ESTIMATES

Public Service Commission of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2000

Canada

Improved Reporting to Parliament
Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2000

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/66-2000
ISBN 0-660-61375-1

101-03841/

Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two separate documents: a *Report on Plans and Priorities* tabled in the spring and a *Departmental Performance Report* tabled in the fall.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

The Fall Performance Package is comprised of 83 Departmental Performance Reports and the President's annual report, *Managing for Results 2000.*

This ***Departmental Performance Report,*** covering the period ending March 31, 2000 provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Report on Plans and Priorities* for 1999-00 tabled in Parliament in the spring of 1999.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine its management systems and performance framework. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

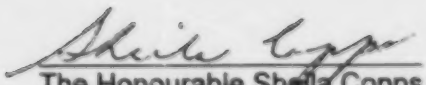
Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A OR5
Tel: (613) 957-7167
Fax (613) 957-7044

Public Service Commission of Canada

Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2000



The Honourable Sheila Copps
Minister of Canadian Heritage

Table of Contents

Acronyms Used 5

Executive Summary 7

Section I - President's Message 11

Section II - Departmental Performance 13

2.1 Societal Context 13
2.2 Performance Results Expectations and Chart of Key Results Commitments 17
2.3 Performance Accomplishments 18
2.3.1 Improved Performance Measurement 18
2.3.2 Departmental Performance Accomplishments 19
2.3.2.1 Business Line: Resourcing 21
2.3.2.2 Business Line: Learning 41
2.3.2.3 Business Line: Policy, Research and Outreach 47
2.3.2.4 Business Line: Recourse 58
2.3.2.5 Business Line: Corporate Services 61

Section III - Consolidated Reporting 67

Section IV - Financial Performance 69

4.1 Financial Performance Overview 69
4.2 Financial Summary Tables 69

Section V - Departmental Overview 73

5.1 Mandate, Mission, Vision and Responsibilities 73
5.2 Organizational Structure 76

Section VI - Other Information 77

6.1 Contacts for Further Information 77
6.2 Legislation Administered and Associated Regulations 78
6.3 Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports 78
6.4 Index 79

Acronyms Used

ADMPQP	Assistant Deputy Minister Prequalification Process
AETP	Accelerated Economist Training Program
AEXDP	Accelerated Executive Development Program
ASD	Alternate Service Delivery
CAP	Career Assignment Program
CCMD	Canadian Centre for Management Development
CO-OP	Co-operative Education Program
CS	Computer Systems
EAO	Exclusion Approval Order
ECS	Executive Counselling Services
EE	Employment Equity
EEA	*Employment Equity Act*
EECDO	Employment Equity Career Development Office
EEERC	Employment Equity Enabling Resource Centre
EEPF	Employment Equity Partnership Fund
EEPMP	Employment Equity Positive Measures Program
EXA	Assessment Centre for Executive Appointment
FSWEP	Federal Student Work Experience Program
FTE	Full-Time Equivalent
HR	Human Resources
IM	Information Management
IT	Information Technology
JEEC	Joint Employment Equity Committee
LAP	Learning Advisory Panel
LRN	Learning Resource Network
MOU	Memorandum of Understanding
MTP	Management Trainee Program
PCO	Privy Council Office
PE	Personnel Administration
PSC	Public Service Commission
PSEA	*Public Service Employment Act*
PSER	*Public Service Employment Regulations*
PSR	Post-Secondary Recruitment
RPP	Report on Plans and Priorities
TBS	Treasury Board Secretariat
TDC	Training and Development Canada
TLN	The Leadership Network
UCS	Universal Classification Standard
VBMF	Values-Based Merit Framework

Executive Summary

CONTEXT

In 1999-2000, several key factors shaped the way the Public Service Commission (PSC) established its priorities and carried out its business. Among these were the changing role and structure of government; the growing diversity of Canadian society; the overall public sector reform; the changing nature of public employment; and the increasing importance of Human Resources (HR) management as a means of achieving business goals.

This year, while delivering the key plans, strategies and expected results of its business lines, the PSC focused its commitments on five priorities: Staffing Reform; Executives and Key Feeder Groups; Recruitment; Employment Equity; and Building Internal Capacity. With the introduction of our *Planning and Accountability Framework*, which is consistent with the Comptrollership values and principles, we aligned our resources more closely with our priorities; established quarterly reports to measure progress against the corporate priorities; planned deliverables and resources allocated; and increased managers' awareness to better measure, monitor and report on performance.

This *Departmental Performance Report* presents the performance accomplishments of the PSC, according to its business line structure and in response to the expected results listed in our *1999-2000 Report on Plans and Priorities*.

The PSC continued to take strides in the development and implementation of results-based performance measurement across the organization. In line with the Treasury Board Secretariat's guidelines for improving reporting to Parliament, we approved a *Performance Measurement Strategy* and a three year *Performance Measurement Implementation Plan*. Together, the strategy and the implementation plan call for the articulation of performance indicators in order to produce results-based performance information for all our business lines and programs over the next three years. Once fully implemented, this strategy will allow the PSC to better report its performance results to Parliament in a clear and concise manner within the context of the *Departmental Performance Report*.

PERFORMANCE ACCOMPLISHMENTS

This year, with regard to Staffing Reform, we delegated additional staffing authorities to Deputy Heads while removing many conditions previously attached to delegated staffing; added new flexibilities; customized approaches to staffing with departments; reformed some staffing policies and guidelines; and developed new accountability instruments.

In line with the new *Values-Based Merit Framework*, we delineated a new accountability and reporting framework that emphasizes accounting for results and suggests a more active departmental participation in the assessment of staffing performance. In that context, we developed and approved a new *Staffing Delegation and Accountability Agreement* with Deputy Heads; fifteen

departments signed their respective agreement this year. As part of the new approach to accountability, we began the development of a strategy that will assess departmental staffing performance, as well as the criteria we will use in this regard. We also provided departments with a "Tool Kit" entitled *Accountability for Staffing*, which will help them meet their accountability obligations under the delegated staffing system. We delivered a workshop entitled *Values in Staffing* to inter-departmental groups from 40 departments to familiarize participants with the values in staffing. We also hosted *SmartShops* to inform Public Service HR Practitioners about best practices and recent initiatives in recruitment, assessment of competencies, values, HR planning, accountability and Employment Equity. Finally, we supported several functional communities by providing them with advice and guidance regarding various HR issues.

In 1999-2000, the PSC promoted and safeguarded merit by enhancing the measures necessary to nurture and recruit effective leaders through the Assistant Deputy Minister Prequalification Process (ADMPQP), Accelerated Executive Development Program (AEXDP), Career Assignment Program (CAP), Executive Programs, International Programs and Interchange Canada Program. In terms of the ADMPQP, we filled vacancies at the Assistant Deputy Minister (ADM) level and launched a fourth process to meet the continuing growth in ADM staffing. Selection tools for the AEXDP were improved while the duration of assignments for our participants was lengthened in order to maximize their learning. As for CAP, a new Aboriginal Career Assignment Program was developed and, as a result, up to 20 Aboriginal Peoples from both within and outside the Public Service will participate. We began to realign the Executive Programs to allow for more strategic and efficient staffing services in order to meet the requirements of the Public Service. Over 300 counselling sessions were provided to Canadians through the International Programs, which resulted in more than 50 appointments to international organizations. Through the Interchange Canada Program, 33 private sector executives were on assignment in the federal Public Service and 22 federal Public Service executives were on assignment in the private sector.

With our Recruitment and Development Programs (below EX), we contributed to the flow of ideas within and among organizations through innovative approaches to staffing and recruitment, to career development and to the preservation of Public Service values centered on the principal of merit. We undertook several initiatives. In particular, we: marketed the Public Service as a dynamic and challenging Workplace of Choice; strengthened our single-window recruitment information service to positively influence perceptions and attitudes of youth, designated group members, students, professionals and executives; increased our campus visibility and our Employment Equity outreach activities to raise awareness of Public Service career opportunities with colleges and universities; continued to revamp our Website (http://jobs.gc.ca/); started to implement a national toll-free job information line; and on behalf of

government departments and agencies, undertook various recruitment campaigns and activities to help young Canadians find work, and to provide opportunities for them to develop their talents, expand their skills and apply their creative abilities.

Through our policies and programs, we contributed to the building of a Public Service that is representative of the population its serves. In 1999-2000, we identified and addressed several issues related to Employment Equity (EE). For example, we analyzed our role and responsibilities related to Land Claims Agreements; provided a response to the review of the *Multiculturalism and Canadian Human Rights Acts*; implemented the action plans of two Employment Systems Reviews in order to eliminate barriers to employment opportunities of designated group members identified within our policies, systems, and practices; monitored fairness and adverse impact on EE groups; and provided departments with a broader range of tools to capture and to conduct analyses to allow more complete information on EE representation. Through the components of the Employment Equity Positive Measures Program, we disseminated information on best practices, tools and techniques helping departments and agencies accomplish their EE objectives. We developed a new database, which lists 2300 EE associations across the country, to better target these associations when recruiting. Through our outreach and awareness activities, as well as our Recruitment and Development Programs (below EX), the overall percentage of applications from designated group members increased.

With our key partners, the Learning Advisory Panels, provincial governments and the private sector, we contributed to the horizontal management of learning across the Public Service; developed new courses, programs, learning products, on-line tools and services to support the needs of functional communities and contribute to their continuous learning requirements; provided language training, increased the number of teaching hours, and improved the efficiency and effectiveness of our services.

The recourse function's activities were modernized. Processes and procedures were streamlined, a communication strategy and brochure on recourse processes were developed, the Website was re-designed, and an Early Intervention in Appeals Program geared towards the early resolution of appeals filed was instituted.

Finally, we launched and completed several initiatives related to:

- the update of the *Public Service Employment Regulations*;
- the review and amendment of the *Standards for Selection and Assessment*;
- the impact of the Universal Classification Standard on the definition of promotion and staffing policies and legislation;
- the revision of *Staffing Policies and Guidelines*;
- the development of a new *Area of Selection Policy Framework*; the creation and amendment of Exclusion Approval Orders;
- the release of papers and analyses about demographics and the labour market;

- the initiation of a *Thematic Review on Access to Public Service Employment Opportunities*, a *Review of Executive Resourcing and Development Systems* and the *Post-Secondary Recruitment Longitudinal Study*;
- the development of data quality and data management techniques;
- the renewal of the Public Service;
- the development of the Human Resources Planning Module and its database;
- the approval of a process for developing position competency profiles as a department-wide approach;
- the re-design of our different Websites and the upgrade of our network;
- the establishment of a Management Review Committee to provide direction and support to the internal audit function;
- and lastly, we welcomed and organized the visits of 22 delegations representing 15 different countries interested in discussing the PSC's role, mandate and programs.

The performance accomplishments presented in this report demonstrate the progress that the Public Service Commission is making to achieve the results it is aiming for, as outlined on the following pages.

Section I - President's Message

This is my first Departmental Performance Report as President of the Public Service Commission (PSC). It provides a welcome opportunity to present our new values-based approach to safeguarding the merit principle in the federal staffing process, as well as to describe initiatives we are taking to support and advance the Public Service's human resource renewal agenda.

Over the last several years, the PSC has worked closely with colleagues across the Public Service on consolidating departmental structures and managing reduced staff requirements. While much of this is now behind us -- indeed staffing requirements are opening up again -- we continue to assist others to adapt to change, especially to change caused by globalization and the use of new information and communication technology.

At the same time, we are working with a new philosophy of public service. One that is less rules-based and that emphasizes values and ethics, flexibility and a focus on the client in day-to-day decision making.

Like other federal departments and agencies, the activities of the PSC have come under scrutiny as questions have been raised about our continuing role and function during these times of change. As President, I am sensitive to these concerns and addressing them has been a priority for me and my colleagues. We have consulted with our clients and our peers and we have identified how we can contribute effectively to the continuing development of a modern public sector.

As a result, in 1999-2000, we pursued two overarching goals. First, we committed ourselves to revitalizing the federal public service staffing system by promoting and implementing a values-based approach to merit. And second, we began developing innovative ways to help achieve the Public Service's overall human resource renewal objectives.

This report outlines some of the specific activities we undertook in 1999-2000 to meet our goals. It describes the framework we developed to redirect the staffing process from a rules-based system to one based on values. This new approach encourages a focus on the results and the values that lie behind the rules, rather than the rules themselves.

We introduced this new approach with presentations to Deputy Heads, as well as through a series of *Values in Staffing* Workshops and *SmartShops* held during the past year. These events have helped senior departmental managers better understand values-based staffing. They have been well-received and we plan to continue them.

At the same time, we worked closely with human resource managers across the Public Service on innovative ways to delegate staffing actions while maintaining accountability. We also developed a system-wide capacity to forecast recruitment needs and assist the implementation of the *Employment Equity Act*.

In retrospect it was a very productive year. The accomplishments set out in this report reflect our success in maintaining an effective recruitment

process in a competitive labour market. They illustrate how we are moving to a more flexible, client-centred service delivery model, and they demonstrate an increased emphasis on accountability, both internally and under the *Public Service Employment Act*.

Credit for much of PSC's success over the past year must go to our dedicated staff. As a comparatively new President, I have benefited greatly from the support and advice I have received from them.

I am especially grateful for the strong support of my colleague, Commissioner Ginette Stewart, who will complete her 10-year term in 2000. On behalf of Canadians, federal public servants and the employees of the PSC, I would like to express my heartfelt appreciation for her leadership and contribution to this organization and to the Public Service as a whole.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Section II - Departmental Performance

2.1 Societal Context

Our Objectives, Strategic Priorities, Key Co-delivery Partners, Clients, and Social and Economic Factors

What are our objectives?

- to assist in providing Canadians with:
  - a highly competent, non-partisan, professional Public Service appointed on the basis of merit
  - a representative Public Service workforce
  - a Public Service which builds on its competencies through development and continuous learning
  - the recognition and sustaining of a non-partisan Public Service as a cornerstone of the governance system
  - a PSC which is an independent champion and steward of the *Public Service Employment Act (PSEA)* principles governing a professional Public Service, in the public interest.

What are our strategic priorities?

We intend to emphasize the promotion and advancement of merit, including the pursuit of excellence on both the oversight of merit and the delivery of related HR client services, by focusing on the following priorities:

Staffing Reform

We, through both our principles and values associated with oversight and through our excellence in service delivery, are playing our part in building a vibrant Public Service capable of attracting and retaining talented and dedicated public servants able to serve in a modern and global environment.

Recruitment

We are contributing to the flow of ideas and people within and among organizations through innovative approaches to staffing and recruitment, to career development and to the preservation of public service values centered on the principle of merit.

Section II - Departmental Performance

2.1 Societal Context

Our Objectives, Strategic Priorities, Key Co-delivery Partners, Clients, and Social and Economic Factors

What are our objectives?

- to assist in providing Canadians with:
  - a highly competent, non-partisan, professional Public Service appointed on the basis of merit
  - a representative Public Service workforce
  - a Public Service which builds on its competencies through development and continuous learning
  - the recognition and sustaining of a non-partisan Public Service as a cornerstone of the governance system
  - a PSC which is an independent champion and steward of the *Public Service Employment Act (PSEA)* principles governing a professional Public Service, in the public interest.

What are our strategic priorities?

We intend to emphasize the promotion and advancement of merit, including the pursuit of excellence on both the oversight of merit and the delivery of related HR client services, by focusing on the following priorities:

Staffing Reform

We, through both our principles and values associated with oversight and through our excellence in service delivery, are playing our part in building a vibrant Public Service capable of attracting and retaining talented and dedicated public servants able to serve in a modern and global environment.

Recruitment

We are contributing to the flow of ideas and people within and among organizations through innovative approaches to staffing and recruitment, to career development and to the preservation of public service values centered on the principle of merit.

Executives and Key Feeder Groups

We are promoting and safeguarding merit by enhancing the measures necessary to nurture and recruit effective leaders, an essential ingredient in rebuilding and repositioning the Public Service.

Employment Equity

Through our policies and programs, we are contributing to the building of a Public Service that is representative of the population it serves.

Building Internal Capacity

We are enhancing the capacity to provide internal direction and support to the organization in this period of change.

Who are our key partners?

We work in partnership with other central agencies, departments and various organizations in carrying out HR management initiatives affecting the federal Public Service.

In this regard, our key partners include the Treasury Board Secretariat, the Privy Council Office, the Canadian Centre for Management Development, The Leadership Network, and Unions. In some cases, we work with the private sector, other levels of government and governments of other countries. We also work with councils such as the Regional Federal Councils, the Human Resources Council, etc.

A brief description of the roles and responsibilities of some of these players are as follows:

Treasury Board Secretariat (TBS)

- TBS is responsible for helping the Government of Canada manage its human, financial, information and technology resources in a manner that best supports the government's objectives and priorities.

- Under the broad authority of sections 5 to 13 of the *Financial Administration Act*, the Secretariat supports Treasury Board in its role as the general manager and employer of the Public Service. The main areas of activity in the central administration of the Public Service cover expenditure management, personnel management, financial and information management, and internal administration.

- Under personnel management, the TBS is responsible for developing, communicating and evaluating human resources, official languages and Employment Equity policies and instruments that help departments manage human resources and that promote effective employer-employee relations in the Public Service.

☛ For further information on TBS, please refer to:
http://www.tbs-sct.gc.ca/

Privy Council Office (PCO)

- PCO, under the direction of the Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet, has three primary responsibilities: providing advice and support to the Prime Minister on a full range of responsibilities as head of the government, including management of the federal government; providing support and advice to the department as a whole and overseeing the provision of policy and secretariat support to Cabinet and Cabinet Committees; and ensuring the quality of expert, professional and non-partisan advice and service provided by the Public Service to the Prime Minister, to the department and to all Canadians.

- Under section 40.1 of the *Public Service Employment Act*, the Clerk of the Privy Council and Secretary is the Head of the Public Service.

☛ For further information on PCO, please refer to:
http://www.pco-bcp.gc.ca/

Canadian Centre for Management Development (CCMD)

- CCMD is dedicated to excellence in public sector management. It supports present and future public service managers through learning programs and courses, learning events, strategic research and other leadership development activities.

☛ For further information on CCMD, please refer to:
http://www.ccmd-ccg.gc.ca/

The Leadership Network (TLN)

- TLN promotes, develops and supports networks of leaders throughout the Public Service, and assists them in the ongoing challenge of public service renewal.

☛ For further information on TLN, please refer to:
http://lareleve.leadership.gc.ca/

Regional Federal Councils (RFC)

- Regional Councils of senior federal officials were set up to help share information and to co-ordinate activities among departments in each region. There are ten Regional Councils and they support ten regional communities.

☛ For further information on RFC, please refer to:
http://lareleve.leadership.gc.ca/menu_e.asp

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Human Resources Council (HRC)

The HRC is a committee of Human Resources leaders, which establishes strategic direction for the management of human resources on behalf of all Heads of Human Resources.

☞ For further information on HRC, please refer to:
http://www.tbs- sct.gc.ca/hr_connexions_rh/HRXmenu_e.html

Who are our clients?

- we serve a variety of clients such as:
  - managers
  - human resources specialists
  - employees as candidates, trainees, appellants, etc.
  - members of functional communities
  - members of designated groups
  - Canadian public such as students or graduates seeking federal Public Service employment
  - people from other countries with regard to development programs, learning, information exchange, etc.

Societal and Economic Factors

Several key factors continue to shape the way the PSC establishes its priorities and carries out its business. Among these are:

- the changing role and structure of government
- the growing diversity in Canadian society
- the overall public sector reform
- the changing nature of public employment
- the increasing importance of HR management as a means to achieve business goals.

☞ For further information on Societal and Economic Factors, please refer to the *PSC's 1999-2000 Report on Plans and Priorities* under "Operating Environment":
http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/pub3e9900.html

Human Resources Council (HRC)

The HRC is a committee of Human Resources leaders, which establishes strategic direction for the management of human resources on behalf of all Heads of Human Resources.

☞ For further information on HRC, please refer to:
http://www.tbs- sct.gc.ca/hr_connexions_rh/HRXmenu_e.html

Who are our clients?

- we serve a variety of clients such as:
  - managers
  - human resources specialists
  - employees as candidates, trainees, appellants, etc.
  - members of functional communities
  - members of designated groups
  - Canadian public such as students or graduates seeking federal Public Service employment
  - people from other countries with regard to development programs, learning, information exchange, etc.

Societal and Economic Factors

Several key factors continue to shape the way the PSC establishes its priorities and carries out its business. Among these are:

- the changing role and structure of government
- the growing diversity in Canadian society
- the overall public sector reform
- the changing nature of public employment
- the increasing importance of HR management as a means to achieve business goals.

☞ For further information on Societal and Economic Factors, please refer to the *PSC's 1999-2000 Report on Plans and Priorities* under "Operating Environment":
http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/pub3e9900.html

2.2 Performance Results Expectations and Chart of Key Results Commitments

PUBLIC SERVICE COMMISSION		
To provide Canadians with:	**To be demonstrated by:**	**Achievement reported in the PSC's 1999-2000 DPR:**
A highly competent, non-partisan, and professional Public Service appointed on the basis of merit.	• A majority of external candidates, at the entry level, drawn from the highest levels of available recruits • A supply of qualified and trained EX and senior EX candidates sufficient to meet demand • A recruitment system that is easily and directly accessible to departments and the public • A healthy Public Service staffing system • Confidence of public servants in integrity of staffing and recourse system.	Resourcing Section 2.3.2.1 Learning Section 2.3.2.2 Recourse Section 2.3.2.4
A representative Public Service workforce.	• A proportion of designated group member external recruits to the Public Service equal or greater than labour force availability • More effective use of departmental programs and initiatives to improve the representativeness of the Public Service • Resourcing frameworks, systems and tools which are free of systemic barriers.	Resourcing Section 2.3.2.1 Learning Section 2.3.2.2
A Public Service which builds on its competencies through development and continuous learning.	• Effective participation in the corporate-level governance of learning • Increased competency of officers and managers through development programs • PSC learning products which support the Government's strategic goals and priorities • Incorporation of the values and practices of a professional Public Service into PSC learning products and programs, and counselling and orientation tools.	Learning Section 2.3.2.2 Resourcing Section 2.3.2.1
The recognition and sustaining of a non-partisan Public Service as a cornerstone of the governance system.	• A public, Parliament and federal institutions which understand both the value of a professional Public Service, and current Public Service performance relative to that ideal • Collaboration with other federal institutions to preserve and enhance the integrity of the professional Public Service.	Resourcing Section 2.3.2.1 Policy, Research and Outreach Section 2.3.2.3
A PSC which is an independent champion and steward of the *Public Service Employment Act* principles governing a professional Public Service, in the public interest.	• Recognition of the PSC as an authoritative and independent resource in the areas of key public administration values (non-partisanship, merit, representativeness).	Policy, Research and Outreach Section 2.3.2.3

2.3 Performance Accomplishments

2.3.1 Improved Performance Measurement

The PSC continued to make strides in the development and implementation of results-based performance measurement across the organization.

In line with the Treasury Board Secretariat's guidelines for improving reporting to Parliament, the Executive Management Committee of the PSC approved a new *Performance Measurement Strategy* and a three year *Performance Measurement Implementation Plan*. Together, the strategy and implementation plan call for the articulation of key result statements and implementation of performance indicators in order to produce results-based performance information for all the business lines and programs of the PSC over the next three years.

In 1999-2000, we:

- designed a results-based performance measurement approach tailored to suit the PSC and received positive feedback from business line and program managers through a series of learning events and workshops

- refined the approach and performed benchmarking against other levels of government, other countries and the private sector through a series of presentations to and feedback from audiences external to the PSC

- developed a set of key result statements and performance indicators for the Recourse business line.

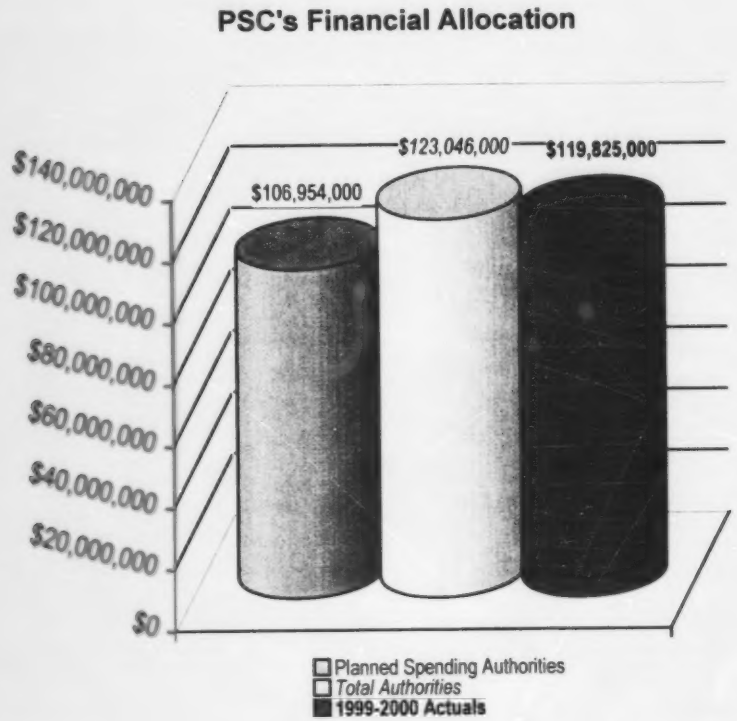
For the coming year, we will:

- produce results-based performance information for the Recourse business line by implementing the performance indicators that have been developed

- produce results-based performance information for the Information Management and Review Program by developing and implementing key result statements and performance indicators

- develop key result statements and performance indicators for the Policy Research and Outreach business line, the Recruitment program, and elements of the Corporate Management area.

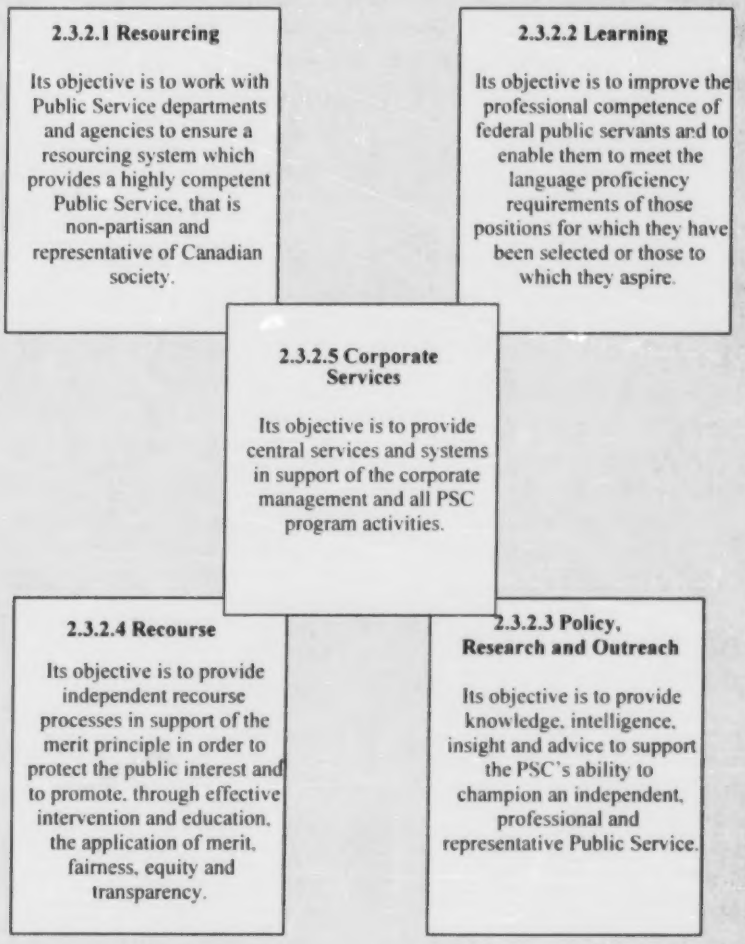
2.3.2 Departmental Performance Accomplishments



The PSC's Report on Plans and Priorities (RPP) was tabled in February of 1999. The major expected results listed in the RPP are presented under the following business lines:

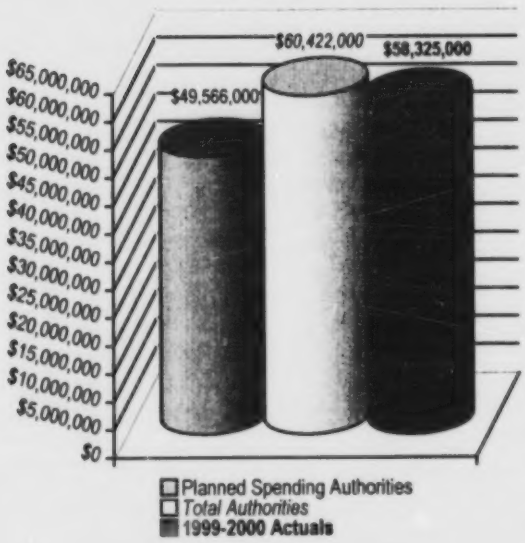
- 2.3.2.1: Resourcing
- 2.3.2.2: Learning
- 2.3.2.3: Policy, Research and Outreach
- 2.3.2.4: Recourse
- 2.3.2.5: Corporate Services

To meet our objectives and to deliver on our commitments, we have organized our activities around the following five business lines:



2.3.2.1 Business Line: Resourcing

Financial Allocation Chart



Note: Major changes between Planned Spending Authorities and *Total Authorities* are attributable to additional funding received for the Employment Equity Positive Measures Program, the carry forward from 1998-99, the compensation for new collective bargaining, the Space Utilization Interim Incentive and the incremental Employee Benefit Plan costs offset by the conversion factor. The variances between *Total Authorities* and **Actuals** relate primarily to a surplus identified in the delegated programs: Career Assignment Program, *La Relève* and the Accelerated Economist Trainee Program being offset by the severance, vacation pay and the year-end expense pertaining to collective bargaining compensation costs.

Objective

To work with Public Service departments and agencies to ensure a resourcing system which provides a highly competent Public Service, that is non-partisan and representative of Canadian society.

Description

This business line encompasses activities in support of delegated and non-delegated staffing. These activities are program development, administration of staffing delegation, establishment of tests and standards for selection, administration of staffing priorities, recruitment and promotion, and diversity and Employment Equity initiatives.

The business line also includes Resourcing, Exchange and Development Programs for the Executive Group. In addition, the business line is responsible for the delivery of Employment Equity initiatives and Corporate Development Programs on behalf of Treasury Board.

Staffing Reform

A major part of the PSC's Staffing Reform initiative entails moving from a rules-based staffing approach to one that re-emphasizes the values behind the rules. The expected result is a staffing system in which decisions are based on an informed and ethical balancing of the core staffing values, rather than mere compliance with a collection of rigid rules.

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- More Deputy Head control over internal resourcing below EX levels and pre-recourse.
- Customized resourcing systems and practices to meet the needs of departmental and agency business plans.
- Enhanced ownership of staffing outcomes by departments and agencies, and clear reporting on these to the PSC.
- Higher quality analysis and reporting of system-wide staffing results by the PSC to Parliament and other stakeholders.
- Strengthened accountability frameworks with and within departments and agencies to support the delegated authorities of Deputy Heads and the sub-delegation from Deputy Heads to line managers.

In 1999-2000, we met our goals for this project and we put in place mechanisms to ensure they were achieved. For example, we:

- delegated additional staffing authorities to Deputy Heads while removing many conditions previously attached to delegated staffing
- customized approaches to staffing with departments
- reformed the staffing policy and regulatory framework.

☛ For further information on the above, please refer to Section 2.3.2.3 to the initiatives listed under Resourcing Policy and Legislation

These short-term goals were a necessary first step towards a changed organizational culture and a staffing system in which staffing processes are driven by values, and delegated authorities and flexibilities are integrated into Human Resources (HR) planning and strategic planning which is supported by a strong HR capacity.

In recognition that we have a leadership role in these reforms, our current strategic goals, to implement and promote a *Values-Based Merit Framework (VBMF)* and to contribute to the government's HR management agenda, represent a reinforcement and consolidation of the goals of Staffing Reform.

☛ For further information on *VBMF*, please refer to:
http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9900e.htm

☛ For further information on Staffing Reform, please refer to:
http://www.psc-cfp.gc.ca/accex/reform/main_e.htm

Delegation Agreements and Advice on Delegated Staffing

In 1999-2000, we developed and approved a new *Staffing Delegation and Accountability Agreement*. Fifteen departments signed their respective agreements this year.

The PSC's advice and guidance to departmental staffing representatives was instrumental in helping them meet departmental needs within a values-based approach. For example:

- we helped Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC) obtain delegation for recruitment of term employees in their research centres to be able to take full advantage of collaborative agreements with the private sector. By replacing its previous Exclusion Approval Order, this delegation enables AAFC to meet their business needs within the *PSEA*

- our consultants worked with a number of departments to develop and obtain approval for tailored Employment Equity (EE) programs:

  - this will assist the Canadian International Development Agency to recruit members of visible minorities, Aboriginal peoples, and persons with disabilities in all occupational groups and levels, except the EX Group

  - Health Canada's EE program has been expanded to include not only members of visible minorities, but also Aboriginal peoples, persons with disabilities and women in both internal staffing and external recruitment, in all occupational groups and levels, except the EX Group.

Impact: as a result, a new governance framework will be in place and will ensure appropriate and transparent accountability.

Furthermore, such examples underline the importance of collaborating with our Departmental partners to achieve their business goals and contribute to the Government-wide priorities related to stronger communities and an enhanced relationship with Aboriginal peoples.

This year, small departments and agencies were formally engaged to identify common needs and opportunities for collective or individual engagement in *VBMF* initiatives. *Staffing Delegation and Accountability Agreements* are now being negotiated with 20 small departments and agencies.

☛ **For further information on Delegation of Staffing Authorities, please refer to:**
http://www.psc-cfp.gc.ca/accex/delegation/delegation_e.htm

Values in Staffing Workshop

The *Values in Staffing* workshop was delivered to inter-departmental groups from 40 departments in several locations across Canada and to all PSC staff who deal directly with departmental clients on staffing matters. In addition, in-depth training on values in staffing was delivered to larger groups from individual departments including Agriculture and Agri-Food Canada, Fisheries and Oceans, Natural Resources Canada, Human Resources Development Canada and the Federal Court.

Impact: as a result, the workshop participants are familiarized with the values approach to staffing and its adoption in their departments.

In April 2000, Training and Development Canada will add the workshop to its catalogue of courses. The content of the workshop was also used to update the HR module of the Middle Manager orientation courses, which now includes a new, significant segment focusing on values. A pilot of this course was held in September 1999.

☛ **For further information on Staffing Values, please refer to:**
http://www.psc-cfp.gc.ca/accex/values/valuesworkshop.htm

Building Capacity in the HR Community

The *SmartShops* series continued and expanded in both scope and participation; twenty of them were held and overall attendance steadily increased in the National Capital Region as well as in regional offices.

Impact: as a result, Public Service HR practitioners are now better informed about best practices and recent initiatives in recruitment, assessment of competencies, values, HR planning, accountability, Employment Equity, as well as other issues affecting them.

☛ **For further information on *SmartShops*, please refer to:**
http://www.psc-cfp.gc.ca/accex/smrtshop/home_e.htm

Support to Functional Communities

We provided advice and guidance regarding various HR issues to representatives of several functional communities i.e. Human Resources, Information Technology/ Information Management, Policy, Regulatory and Inspection, Communications, Marketing, and Materiel Management.

Survey on Access to Job Posting Notices

We initiated and co-ordinated a survey to gather information about current job posting practices in departments and agencies, and progress to date in modernizing the service-wide job posting infrastructure. Results of the survey will be produced and made available to stakeholders early in the next fiscal year.

Our interest in this area relates to our role in promoting and protecting merit and the associated merit values of transparency and equity. These values are manifested in the

mechanisms departments use, individually and collectively, to provide employees with equal access to information on employment opportunities and the communications strategies they use to advise employees within their own department and in other departments about these mechanisms.

While the goal is to streamline and modernize this aspect of the staffing system, we must ensure that the transition from a paper-based to electronic notification system is carried out in a manner that provides uninterrupted and improved access for all employees, and in support of the merit values.

Alternate Service Delivery

Over the last few years, the Government created Alternate Service Delivery (ASD) agencies as a new means of delivering government programs and services.

These agencies no longer fall under the appointment authority of the PSC. The legislation establishing certain ASD agencies specifies that we may provide access to our services, if requested by the ASD agency. Access to these services assists in ensuring the appropriate application of merit, competence, non-partisanship and representativeness.

An agreement has been established with the Canada Parks Agency enabling the Agency to access certain services in the areas of recruitment, testing, training and investigations. Another agreement is currently under discussion with the new Canada Customs and Revenue Agency. In the interim, the Canada Customs and Revenue Agency has been given permission to access PSC services as required.

In responding to these requests for service, we attempted to balance the needs of the ASD agencies with our capacity to provide service to organizations no longer falling under the PSC's appointment authority.

Executives and Key Feeder Groups

The Assistant Deputy Minister Prequalification Process (ADMPQP) and the Accelerated Executive Development Program (AEXDP) are part of the *La Relève* initiative. Both programs were created to ensure that there will be an adequate supply of qualified senior executives within the Public Service to meet the challenges of the future.

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- Improved and aligned corporate development programs to ensure there is an adequate pool of leadership talent to meet the ongoing needs for senior executive expertise.
- Improved mechanisms to acquire diverse experience and enhance career development and mobility opportunities for executives and key feeder groups.
- Increased effectiveness, flexibility and efficiency of the executive resourcing system.

ADMPQP

Building on the lessons learned during the first ADMPQP in 1997, the second Process was launched in 1998 and the third in February of 1999. While the number of successful applicants to the ADMPQP (50) was adequate to fill vacancies at the Assistant Deputy Minister (ADM) level over the past three years, a fourth process was launched in December 1999 to meet the continuing growth in ADM staffing. The selection of successful applicants is scheduled to be completed by May 31, 2000.

☞ For further information on ADMPQP, please refer to:
http://www.psc-cfp.gc.ca/admpqp/pqhome.htm

AEXDP

AEXDP has had two intakes since its inception in 1997 with a total of 74 participants (51+23). The majority (91%) of participants, who were selected at the EX-1 and EX-2 levels in the first group, have been promoted once or twice since the beginning of their participation. Fourteen (14) participants have graduated and, of those, 5 have become Assistant Deputy Ministers.

Impact: as a result, the program provides a pool of competent candidates for the Public Service and through stretch assignments, participants have been given opportunities to advance their career while increasing their breadth of experience.

The AEXDP has currently 60 active participants and the duration of assignments has been lengthened in order to maximize participants' learning. The program continued to improve its selection tools and is expected to launch its third selection process in late spring 2000.

☞ For further information on AEXDP, please refer to:
http://www.psc-cfp.gc.ca/aexdp/axhome.htm

☞ For further information on *La Relève*, please refer to:
http://lareleve.leadership.gc.ca/

Executive Programs

A realignment of Executive Programs' resources and work processes has begun.

Impact: as a result, the realignment of the Executive Programs will allow more strategic and efficient EX staffing services to meet the requirements of the Public Service.

As part of the broader renewal design, we:

- increased focus on critical gaps in functional communities
- maximized the use of staffing flexibilities to achieve greater efficiencies
- organized, in partnership with other central agencies, a session to reach out to EX feeder groups by providing valuable information and feedback on career progression to employees; over 400 Middle Managers participated and attended the workshops and panel discussions

- provided assistance to the Chief Information Officer's project for a program similar to the Career Assignment Program in order to retain and develop senior officers with specialized information technology skills, and to identify shortage areas at all levels in the federal government
- conducted, in partnership with the TBS Chief Information Officer, generic staffing competitions at the EX-2 and 3 levels
- enhanced access to developmental opportunities for Aboriginal peoples
- extended EX services to the Quebec Region, on a pilot basis, to address both the recruitment and retention objectives of the government's HRM agenda by increasing opportunities and providing intra-regional mobility
- designed strategies for the retention of senior federal officials currently on assignment under the International Programs and Interchange Canada Program.

The design phase of the development of an interactive database, proposed in the renewal framework, was begun. Working towards a talent pool management model, this database once operational will provide the Commission and Deputy Heads with integrated information which will enable improved HR planning at the Executive level. When shared with partners, the database will improve horizontality, the exchange of resource information, and will facilitate seamless EX services across the Public Service, while having security features in accordance with policies on privacy.

☞ For further information on Executive Programs, please refer to:
http://www.ex.gc.ca/

International Programs

The International Programs coordinate the Canadian Government's efforts to identify professional Canadians for jobs in international organizations to which Canada belongs. In concert with Foreign Affairs and International Trade Canada, we are responsible for targetting key positions and identifying highly qualified Canadians to compete for them. In 1999-2000, over 300 counselling sessions were provided to Canadians, resulting in more than 50 appointments in international organizations.

☞ For further information on International Programs, please refer to:
http://www.psc-cfp.gc.ca/intpgm/epb1.htm

Interchange Canada Program

The Interchange Canada Program promotes linkages between the federal government, organizations in the private sector or at other levels of government, both within Canada and internationally. It creates these linkages by arranging for executives to take on temporary assignments in different sectors.

Impact: as a result, both the International Programs and the Interchange Canada Program contributed to the Government-wide priorities by encouraging expansion of Canadian business, trade and investment; promoting development; recognizing diversity, multiculturalism and linguistic duality; and strengthening multilateral institutions.

During 1999-2000:

- a Memorandum of Understanding (MOU) was signed between the Government of Canada and the Government of the United Kingdom and Northern Ireland which established an Exchange Program for the public servants to strengthen current links and encourage new initiatives between both countries
- talks have begun between officials of the Interchange Canada Program, Department of Foreign Affairs and International Trade and the Government of New Zealand which are aimed at establishing an Exchange Program similar to the Canada/U.K. Exchange Program
- we provided assignments to 33 private sector executives in the federal Public Service and 22 federal Public Service executives were on assignment in the private sector.

☞ **For further information on Interchange Canada, please refer to:**
http://www.ex.gc.ca/interchange_e.htm

Executives and Key Feeder Groups Initiatives

With regard to the *Profile of Public Service Leadership Competencies*:

Impact: as a result, our initiatives contributed to the alignment of EX development programs by developing a continuum of leadership competencies from supervisor to the ADM level.

- the leadership competencies were built into assessment instruments for the following programs:
  - ADMPQP
  - AEXDP
  - EX-4 and EX-5 promotion
  - Assessment Centre for Executive Appointment (EXA)
  - Career Assignment Program (CAP)
  - Management Trainee Program (MTP)
- this has resulted in a continuum of aligned competencies in that what is assessed and developed at one level is what is required for performance at the target level
- the ADMPQP assessment process has been refined to allow for an increased talent pool on which to draw in making ADM level appointments
- the AEXDP assessment process has been reviewed and improved to allow for the identification of high potential candidates
- the EXA has been retrofitted to reflect the leadership competency continuum, to provide diagnostic and development information, as well as information for selection purposes. For example, the developmental application permits departments to identify strengths and weaknesses of high potential candidates so that personal feedback and development programs can be put in place

☞ **For further information on EXA, please refer to:**
http://www.psc-cfp.gc.ca/ppc/page05.htm

- the Executive Simulations for CAP has been developed to reflect leadership competencies and respond to departmental requirements; in 1999-2000, 323 candidates were assessed using this new version

☞ For further information on CAP, please refer to:
http://www.psc-cfp.gc.ca/cap/english/00/00.htm

- the tools and processes for functional communities have also been provided to allow for the identification of high potential candidates and development programs: for example, the Personnel Psychology Centre developed a process for the Information Technology/Information Management Community to allow for succession planning for managers and executives; 52 candidates have been assessed so far
- the leadership competencies have been implemented in the design of competency profiles, learning frameworks and assessment tools for many functional communities and learning advisory panels such as the Middle Manager and Policy Learning Advisory Panels; the co-ordination of competencies allows a horizontal co-ordination of requirements that cuts across departments and that is consistent with the targets for corporate programs
- the Executive Counselling Services (ECS) have been improved to ensure the effectiveness of executives and feeder groups; these reviews focus on personal assessment and in-depth preparation for participation in corporate programs and /or in achieving their career goals; they have been revised in consultation with corporate programs; for departments, the Personnel Psychology Centre ECS has developed assessment services for improving departmental, organizational and personal effectiveness.

☞ For further information on Competencies, Assessment, Counselling Services, Reports and Publications, please refer to:
http://www.psc-cfp.gc.ca/ppc/coverpg.htm

Recruitment and Development Programs (below EX)

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- Improved image of the Public Service Commission, both as a public sector employer of choice among applicants, and as a recruiter among departments, agencies and functional communities, through bridges with departments, functional communities, educational institutions, professional and Employment Equity associations.

Entry into the Public Service constitutes a critical point for the application of merit. Accordingly, the PSC has retained the authority to conduct recruitment and only delegates it to departments in specific circumstances and under conditions that ensure that the merit values - transparency and equity in particular - are respected.

Our key role in recruitment lies in developing and implementing strategies that must attract, in a timely manner, well-qualified candidates who reflect Canada's two official linguistic communities as well as members of the four designated groups: women, Aboriginal peoples, members of visible minorities and persons with disabilities.

During this fiscal year, we undertook, on behalf of government departments and agencies, various recruitment campaigns and activities including:

- the Post-Secondary Recruitment (PSR) Program, an initiative for filling entry level vacancies which targets high-ability graduates

  ☛ For further information on PSR, please refer to: http://www.jobs.gc.ca/home_e.shtml

Impact: as a result, our recruitment strategies enabled us to be responsive to the changing needs of departments and the Public Service as a whole, to the changing nature of the employment pool, and to attract more candidates who reflect Canada's diversity.

Furthermore, we contributed to the Government-wide priorities by assisting young Canadians to find work and providing opportunities to develop their talents, expand their skills, and apply their creative abilities.

- the Management Trainee Program (MTP) which recruits individuals with the potential to become Middle Managers

  ☛ For further information on MTP, please refer to: http://www.psc-cfp.gc.ca/mtp/index.htm

- the Accelerated Economist Training Program (AETP) which targets high-calibre Master's degree candidates in Economics, Public Administration or a related discipline for opportunities in social, economic and international policy development

  ☛ For further information on AETP, please refer to: http://www.psc-cfp.gc.ca/aetp/aetppage.htm

- the Federal Student Work Experience Program (FSWEP) and the Co-operative Education Program (CO-OP), which provide students with work experience through short-term assignments in the Public Service

  ☛ For further information on FSWEP and CO-OP, please refer to: http://www.jobs.gc.ca/home_e.shtml

- general/ad hoc recruitment, which allow departments to hire experienced staff for indeterminate and specified period positions.

  ☛ For further information on General/ad hoc recruitment, please refer to: http://jobs.gc.ca/jobs/index_e.htm

Employer of Choice

Working through the Committee of Senior Officials' Recruitment Sub-Committee and, in concert with central agencies, departments and Regional Federal Councils, the PSC is a key player in the repositioning of the Public Service as an Employer of Choice.

Impact: as a result, we are repositioning the Public Service of Canada as a dynamic and challenging Workplace of Choice, and are assisting departments and agencies in meeting their evolving business objectives.

With our lead-role in driving the marketing of the Government of Canada as an Employer of Choice, the PSC is supporting the corporate design and integration of its recruitment marketing strategies, programs, initiatives and promotional products. We are strengthening a single-window recruitment

information service to positively influence perceptions and attitudes of prospective candidates: youth, members of the designated Employment Equity groups, students, professionals and executives.

Over the course of the year, we have increased our media relations initiatives campaign to reposition ourselves and to raise awareness of Public Service career opportunities with college and university students and with professionals of such specialized target audiences as Information Technology and Information Management.

As workplace issues are addressed and other flexible options associated with Employer of Choice are developed, the ability of the Public Service to compete aggressively in an increasingly competitive recruitment market for key talent will be enhanced. Through our integrated corporate recruitment programs, we will actively market the Public Service of Canada as an Employer of Choice by targetting prospective highly qualified candidates.

Government On-line in Action

We have continued to push ahead in re-engineering the way in which we provide Canadians with access to job opportunities. Both Internet and telephone service delivery channels are used in a complementary fashion.

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- Effective recruitment of human resources to better meet the needs of the Public Service, and build a competent and representative workforce through the reform of the recruitment service-line and Internet-based tools and systems.

Impact: as a result, the on-line application rate for Post-Secondary Recruitment increased from 53% in the Fall of 1998 to 72% in the Winter of 2000; for the Federal Student Work Experience Program, it increased from 53% in 1998-99 to 77% in 1999-2000; for General Recruitment, the on-line application rate was 70% by the end of 1999.

The Internet is used more and more as an e-commerce tool. The public can apply for job openings on-line or by more traditional means.

To broaden access, changes were brought to the on-line application form so that people with visual impairment can apply through this channel.

For student programs, FSWEP and PSR, on-line applications arrive directly in a searchable database. Our challenge for the coming year is to build a similar capacity for General Recruitment (i.e. all recruitment other than students and executives) and, to do so, in such a way that departmental managers have direct access to candidates from their desktop.

Recruitment to the CO-OP was fully delegated to departments in June 1999. To assist both departments and educational institutions in using the Program effectively, we built an Internet-connected searchable database of all approved CO-OP programs and provided guidelines on its use.

During 1999-2000, we implemented an on-line survey of job seekers on our recruitment Website (http://jobs.gc.ca). This survey has provided us with important feedback and is helping us to adjust our strategies to better meet the rising expectations of the job-seeking public.

To date, the survey has revealed that:

- 71% of users visit the recruitment Website at least once a week
- 88% of visitors rate the Website as good to excellent as a source of information on jobs
- word-of-mouth is the most important means of finding out about the Website.

Recognizing that the telephone remains an important channel for many Canadians to reach government, we initiated a review of our job-information service, Infotel. As Infotel currently is used in 14 different locations with toll-free service in only a few, we are now moving on implementation, early in 2000-01, of a national toll-free job information line.

Post-Secondary Recruitment

Impact: as a result, through our PSR campaigns, approximately 1,200 positions were advertised with over 16,000 applicants; in the Winter 2000 campaign, there was a 35% increase in career choices advertised compared to the Winter 1999 campaign.

This year, we conducted two national Post-Secondary Recruitment campaigns to attract and recruit new and recent graduates who possess the talent, skills, and academic background required by hiring departments. This recruitment vehicle is one response to the growing recognition that the Public Service needs to focus its efforts to renew, rejuvenate and increase the representative roles of its workforce. The 1999-2000, fall and winter campaigns both proved quite successful in generating interest and attracting high quality candidates.

The PSR internet-based informatics system, which is part of the PSC's Matching People with Work initiative, automates some of the more labour intensive steps of the PSR Program process. It provides, 24 hours a day and 7 days a week, on-line application and a results retrieval facility to our applicant population that dovetails nicely with the Government On-line initiative. In this fiscal year, we had to implement a contingency plan in response to system integrity issues generated by the PSR database. Nevertheless, we managed the automated recruitment program and delivered its referrals to hiring departments.

The PSC's marketing strategies make PSR an interesting vehicle for a number of federal departments and agencies as the campaigns attract educated and motivated graduates through a concerted university campus presence. We participated in over 130 University Career Fairs and Public Service Days and also organized over 80 student information sessions, in-class presentations, and Employment Equity specific sessions on university campuses across the country.

Impact: as a result, our increased campus visibility and our Employment Equity outreach activities have enabled us to raise awareness of Public Service career opportunities with college and university students, to influence perceptions and attitudes of prospective candidates and to increase applications from members of designated groups.

Information Technology (IT)/Information Management (IM) Recruitment

One of the main thrusts of our recruitment strategy for the last three years has been to promote IT jobs in the Public Service, particularly in the National Capital Region, where most of the IT/IM recruitment is needed and where competition for scarce resources is most intense. The PSC worked in close co-operation with its key partners, as well as various IT/IM committees, to develop strategies and tools to recruit high quality specialists to the Public Service. As a result, over 4600 Computer Systems (CS) employees, indeterminate and term, were recruited over the period from April 1997 to December 1999.

Impact: as a result, our recruitment strategy has enabled the Government of Canada to meet the Year 2000 challenge and to continue to deliver quality services to Canadians.

☛ **For further information on Information Technology Recruitment, please refer to: http://www.jobs.gc.ca/home_e.shtml**

Recruitment and Development Programs Initiatives

In 1999-2000, we:

- aligned the MTP with other corporate programs and developed new assessment tools such as the Leadership Experience Test
- revised the AETP to include new screening criteria and a new integration process
- developed new screening tools, interview and reference check tools for the Census Commissioners for the 2001 census for Statistics Canada.

Impact: as a result, our initiatives made the assessment process for recruitment programs more fair, reliable and standardized.

Employment Equity

Executive Programs

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- Fulfilment of the PSC's obligations as a central agency under the *Employment Equity Act* (*EEA*).
- Improvement in the representation of designated group members by addressing system-wide barriers.
- Integration of Employment Equity into departmental human resources management, planning processes and daily operations.

The PSC is responsible for appointing, through merit-based processes, qualified and competent Executives to and within the Public Service in response to needs identified by departments.

During this fiscal year, we continued to focus on improving services and developing partnerships with other central agencies involved in programs related to federal Executives. A strategic framework is being considered which will renew the Executive Programs by modernizing services and increasing the Employment Equity (EE) participation among the Executive group.

Impact: as a result, up to 20 Aboriginal peoples from within and outside the Public Service will participate in the newly designed EE component of the Career Assignment Program.

Furthermore, we contributed to the Government-wide priorities by increasing Aboriginal participation in the program, thus promoting equitable and inclusive access to the development and advancement available under CAP.

In order to highlight EE objectives, extensive consultations with stakeholders were held. Executive Programs instituted the use of recruitment agencies specialized in finding interested and qualified EE group members to participate in Executive level competitions.

Recruitment and Development Programs (below EX)

The last year has seen considerable improvement in the representation of EE group members in the federal Public Service. Nonetheless, it remains clear that to build on the progress made with the recruitment of Aboriginal peoples and women, significant effort is still required to increase the recruitment of members of visible minorities and persons with disabilities. The PSC has focused its efforts this past year in two areas: rebuilding its outreach capacity and building awareness of the EE imperative.

Impact: as a result, through our outreach and awareness activities, the percentage of applications from members of visible minorities and Aboriginal peoples increased for the AETP and MTP; for Post-Secondary Recruitment, there has been an overall increase in the percentage of applications from members of the designated groups.

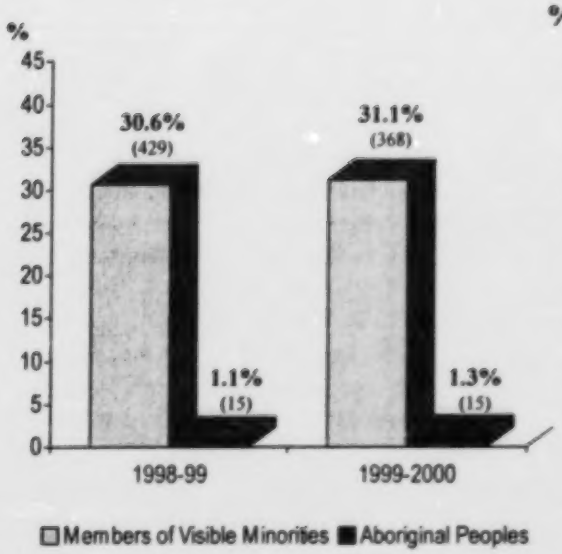
Furthermore, we contributed to the Government-wide priorities by strengthening diversity and improving the representation of members of visible minorities, Aboriginal peoples, as well as persons with disabilities within the Public Service.

In rebuilding our outreach capacity, we have developed relationships with EE communities and associations to better target those audiences when recruiting. The development of a new database, listing 2300 EE associations across Canada, provides the PSC with the capacity to rapidly and efficiently reach those organizations. This year, as a pilot project, the database was used for both the Post-Secondary Recruitment Program and the Federal Student Work Experience Program, and in April 2000 will be made available to all our regional offices.

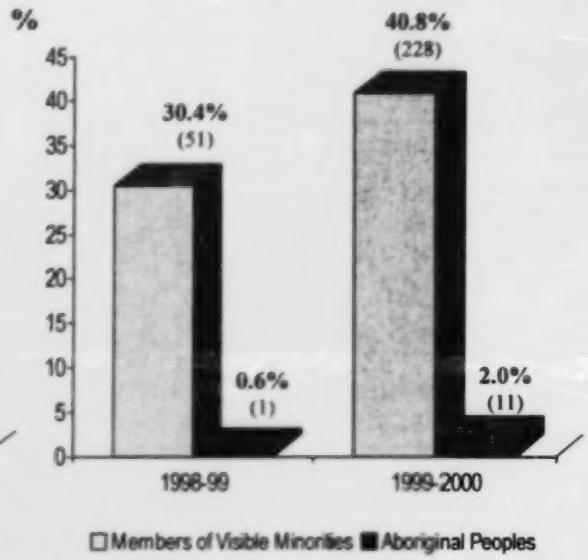
Representation can only be achieved through the informed actions of hiring managers. Recognizing the critical role that managers play, we have invested considerable effort in building awareness of the need to ensure that EE becomes an integral part of their HR planning. Various fora, aimed at hiring managers, have been held across the country, both inter-departmentally and as briefings for individual departments. A booklet on FSWEP has also been designed for managers, giving tips on the flexibilities that promote the hiring of EE group members.

In Recruitment and Development Programs managed by the PSC, notably the MTP and the AETP, efforts this year have focused on improving our ability to reach and attract members of EE groups. While it is too early to report on the overall appointment results, the number of applications/percentages for select designated group members are as follows:

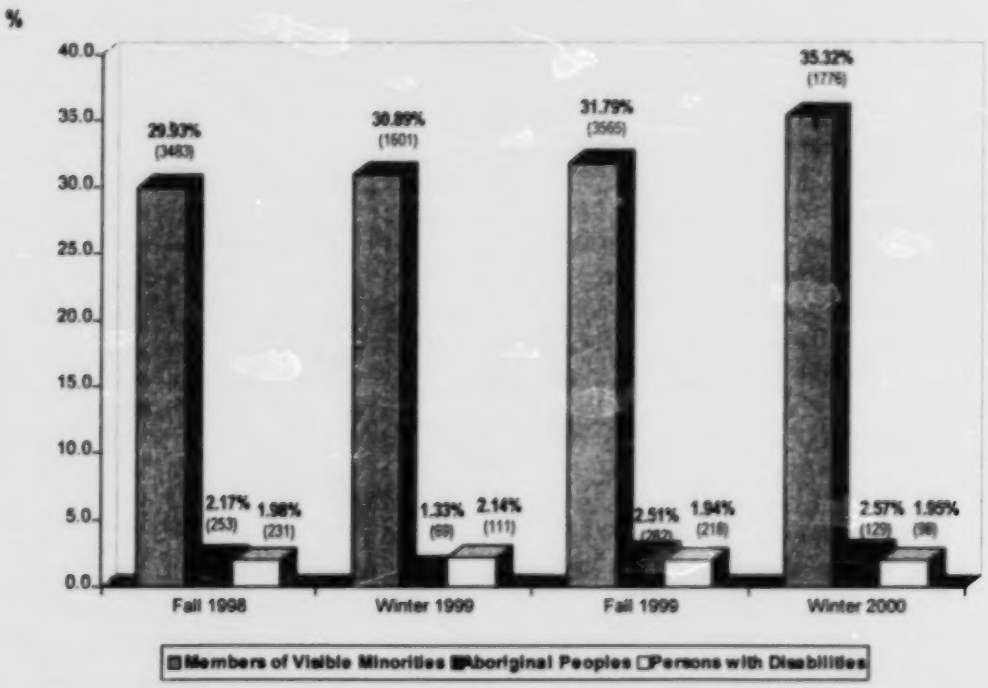
Management Trainee Program



Accelerated Economist Trainee Program



Post-Secondary Recruitment



To better focus our strategies over the course of the next fiscal year, we have initiated a study to determine, from a manager's perspective, what needs to be done to improve the hiring rate of EE group members.

Employment Equity Positive Measures Program

Impact: **as a result, we disseminated information on best practices, tools, and techniques helping departments and agencies accomplish their Employment Equity objectives.**

On behalf of Treasury Board, the PSC delivers three of the Employment Equity Positive Measures Program (EEPMP) components: the Employment Equity Partnership Fund (EEPF), the Employment Equity Career Development Office (EECDO) and the Employment Equity Enabling Resource Centre (EEERC).

The EEPMP:

- promotes greater self-sufficiency of departments and agencies in achieving their Employment Equity objectives and fulfilling legislated obligations as delegated to them by the employer under the *Employment Equity Act*
- helps departments improve the presence of the four designated groups in the Public Service where under-representation exists
- supports central agencies in discharging their legislated responsibilities for Employment Equity and providing for leadership in addressing public service-wide Employment Equity priorities
- ensures greater integration of Employment Equity in the planning processes, including human resources, and in the daily operations of departments and agencies.

Employment Equity Partnership Fund

The EEPF has worked with departments to address Employment Equity barriers and issues. Great success has been achieved in developing sustainable partnerships between departments, agencies and other levels of government. The projects funded have provided opportunities to create multiplier effects by duplicating and expanding the most promising ones (e.g., EE career management and counselling activities, mentoring programs and selection board initiatives), and have provided opportunities to transfer knowledge in terms of sharing tools, lessons learned and best practices gained during projects. These projects have been integrated into departments' regular operations and have allowed for greater departmental self-sufficiency in achieving their Employment Equity goals and objectives. In addition, the projects themselves are recognized as "success stories" - they are already the subjects of enquiries and consideration for adaptability to other departments, regions and cities across the country i.e. Halifax mentoring project is currently being considered as a national project, that would provide mentoring opportunities to employees on a national scale.

Employment Equity Career Development Office

The purpose of EECDO is to facilitate the delivery of effective and appropriate Employment Equity career development with designated group members. This has been achieved through three initiatives:

- a Centre of Excellence (containing over 2500 books, videos, CDs) which provides career counsellors, Employment Equity co-ordinators and managers with current research, resources and opportunities to share best practices
- a 45-hour university level course on EE Career Counselling which was piloted across Canada with 22 departments, has been adapted for use in 3 departments, and is now offered for credit at over 8 Canadian universities
- individualized support and outreach to counsellors, HR personnel and managers in departments and regions to enable them to support the career development of their employees who are members of the four designated groups.

EECDO has been written up as a best practice and will be a chapter in the forthcoming book "Career Development Practices that Work: Exemplary Practices from Around the World", edited by Bryan Hiebert.

Employment Equity Enabling Resource Centre

The EEERC excels in providing operational support and advice to federal Public Service managers, HR management, employees and informatics personnel, on how to meet work-related accommodation needs for persons with disabilities. The centre has dramatically expanded its facilities to incorporate a state of the art demonstration area with integrated video conferencing. During the 1999-2000 fiscal year, EEERC saw outstanding increases in loan services (up 43% since the previous year), and in the number of people visiting the centre, either physically or through video conferencing (a 280% rise since last year). Furthermore, it has updated its inventory of assistive devices, and developed a call/inventory management system to effectively track and monitor services. Overall, heightened visibility of EEERC services has increased understanding, and contributed to the hiring and retention of persons with disabilities in the Public Service work place.

☛ For further information on EEPMP, please refer to:
http://www.psc-cfp.gc.ca/eepmp-pmpee/program_overview/overview.htm

Employment Equity Initiatives

Impact: **as a result, our initiatives enabled us to better fulfil our Employment Equity obligations and pro-actively support task forces, agencies and departments in meeting their Employment Equity objectives.**

The PSC has identified and addressed issues related to Employment Equity through several initiatives. For example we:

- analyzed our role and responsibilities relating to Land Claims Agreements and developed recommendations

- provided a response to the review of the *Multiculturalism and Canadian Human Rights Acts*
- participated in, and provided support and advice to: Access for All Through Technology Task Force; Access Working Group; Inter-Departmental Committee on Employment Equity; Federal Disability Agenda
- assisted the Task Force on Visible Minorities through statistical analysis of job promotion, mobility and functional communities
- completed a survey of PSC managers to determine their vision for EE in the PSC and developed an *Organizational Framework for Employment Equity*; subsequently set up the Employment Equity Steering Committee and developed terms of reference, a document on our mandate in EE, as well as a listing and analysis of obligations under the *Employment Equity Act*
- consulted the National Joint Council's Joint Employment Equity Committee and implemented the action plans of the Employment Systems Reviews entitled the *Review of the PSC's General Recruitment and Priority Administration Systems* and the *Review of Selected Instruments of the PSC's Personnel Psychology Centre*

☛ **For further information, please refer to section 2.3.2.3 under Employment Systems Reviews.**

- initiated a *Review of PSC's Executive Resourcing and Development Systems*

☛ **For further information, please refer to section 2.3.2.3 under Employment Systems Reviews.**

- implemented new assessment tools particularly for large scale recruitment programs such as Post-Secondary Recruitment
- developed a new Integrated Assessment Process for the Management Trainee Program which successfully increased representation and through the development and use of a new tool, the *Leadership Experience Test*, we contributed to an increase in the representation of EE groups at the screening phase
- developed, in partnership with aboriginal representatives, the Aboriginal Career Assignment Program

☛ **For further information on Aboriginal Career Assignment Program, please refer to: http://www.psc-cfp.gc.ca/cap/english/aboriginal/english.htm**

- monitored fairness and adverse impact on EE groups through the Personnel Psychology Centre's statistical research
- sensitized psychologists and departmental and contract assessors through workshops entitled *Sensitivity Training for Employment Equity*
- researched alternative predictor tools to increase fairness and representativity
- provided to departments a broader range of tools to capture data and to conduct analyses to allow more complete information on EE representation.

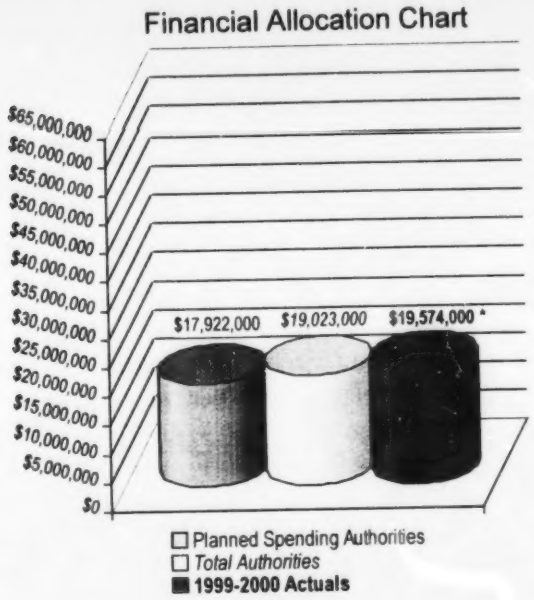
☛ **For further information on PPC assessment instruments and services that address EE issues, please refer to: http://www.psc-cfp.gc.ca/ppc/en_intr7.htm**

Anglophones in Quebec

In 1999, a report on the participation of Anglophones in the federal Public Service in Quebec was submitted to the federal organizations concerned, as well as to associations representing the Anglophone community. The report showed that the participation of Anglophones in certain occupational categories was significantly lower than their representation in the population, although it was not possible to identify any systemic obstacle in the HR system that might have the effect of limiting their access to employment. The report pointed out that Anglophones qualified at a rate proportionate to their rate of application in selection processes, but noted that the Anglophone community's negative perceptions of the work environment in the Public Service were a factor that could have an adverse impact on their recruitment.

The PSC co-ordinated the development of an action plan designed to gradually realign the linguistic composition of the workforce with the linguistic composition of the population. This plan, which relies on a partnership with Anglophone associations, was approved by the Quebec Council of Senior Federal Officials. The present context of revitalization of the Public Service, especially the significant resumption of succession planning and recruitment activities, and the actual competencies sought, is conducive to this realignment. In order to benefit fully from this context, the PSC has undertaken to augment its presence at Anglophone educational institutions at the college and university levels, to let students know about the career opportunities that will be opening up in the Public Service in the years to come.

2.3.2.2 Business Line: Learning



*Actual figures for the Staff Development and Training Revolving Fund component are reflected on an accrual basis of accounting.

Note: Major changes between Planned Spending Authorities and *Total Authorities* are attributable to additional funding received for the compensation for new collective bargaining, the incremental Employee Benefit Plan costs and the conversion factor. The variances between *Total Authorities* and **Actuals** relate primarily to the severance, vacation pay and the year-end expense pertaining to collective bargaining compensation costs.

The Learning business line includes a statutory vote for the Staff Development and Training Revolving Fund delivered through Training and Development Canada which is a Special Operating Agency on full cost-recovery. For 1999-2000, the Staff Development and Training Revolving Fund realized a surplus of $432,000 on an accrual basis of accounting.

Objective

To improve the professional competence of federal public servants and to enable them to meet the language proficiency requirements of those positions for which they have been selected or those to which they aspire.

Description

This business line is composed of two main activities: language training and professional development for non-executives. Language Training assesses the potential for success of employees who are eligible for language training; provides mandatory and discretionary language training in both official languages and related orientation, and language training services. It provides for the development and design of second-language courses and tools to meet the job-related linguistic requirements of departments, and a range of advisory, informational and co-ordinating services related to language training.

The PSC provides a range of learning products and services to key communities such as policy analysts, middle managers and supervisors, HR specialists, comptrollers, communications analysts and others. The emphasis is on corporate learning messages (such as the machinery of government and values and ethics) and on products unique to government learning, not on work-specific training which is the responsibility of departments. The PSC provides training services in both official languages to federal public servants across Canada in response to Treasury Board policies and departmental demands.

Main Components

The Learning business line is responsible for Language Training Canada with regard to second-language training and Training and Development Canada with regard to training in the workplace.

Training and Development Canada is a special operating agency run on a cost-recovery basis.

Language Training

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- Better access to learning opportunities and language training using modern technology.

The PSC provided language training, as well as orientation services, to federal departments and agencies. Following is a chart showing the number of teaching hours in the NCR and in the regions during the last three years. Despite reduced resources, Language Training Canada (LTC) met the needs of client-students, whose numbers have been growing following the resumption of recruitment and staffing activities.

Number of student-hours taught at LTC			
	NCR	***Regions***	***Grand Total***
1996-1997	342,077	196,434	538,511
1997-1998	299,442	225,126	524,568
1998-1999	392,915	214,423	607,338
1999-2000	435,539	213,197	648,736*

*Estimate

In 1999-2000, we established numerous partnerships with individual departments, provinces, private sector and non-governmental organizations. For example:

- the PSC sponsored partnership with Collège St-Boniface in Manitoba is helping to meet departments' training needs
- in order to achieve economies of scale and improve services, partnerships have been formed with various levels of government in Newfoundland, New Brunswick and Prince Edward Island
- partnerships are underway in a number of departments for the training of EXs and the development of specialized programs

- a private sector statutory training pilot project was launched in October 1999. This collaborative project in contracting out is generating considerable interest, initiative and creativity on the part of all stakeholders.

Impact: as a result, we increased our number of teaching hours, improved the efficiency and effectiveness of our services; more language training programs are now available and accessible through modern technology.

Furthermore, we contributed to the Government-wide priorities by promoting Canada's linguistic duality and understanding among citizens in different regions for a strong and united Canada.

LTC's priority is to develop language training programs which complement traditional delivery methods, support continuous learning practices, and rationalize activities. The initiatives now being pursued by Development Services include:

- updating the EX group program
- developing a computerized tool for managing the audio activities in the basic French training program
- a research project on "one-on-one" distance training using video conferencing so that interested clients will have access to customized language training services, regardless of physical distance, through inexpensive tools.

☞ For further information on Language Training Canada, please refer to:
http://www.edu.psc-cfp.gc.ca/

Training Development Canada

Learning Products and Services

During this fiscal year, we developed new courses on:

- Internet Publishing
- Materiel Management
- Universal Classification Standard
- Values in Staffing
- Communication guidelines
- *Financial Information Strategy*.

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- Learning products, programs and services that will prepare public servants for the challenges of the future (borderless organizations, learning organization, and effective leadership).

In partnership with departments and the Learning Advisory Panels (LAPs), we played a key role in improving learning design, development and delivery, in promoting a continuous learning culture and in defining core corporate competencies needed by all public servants.

Impact: as a result, we attracted close to 10,000 participants and made a significant contribution in supporting the service-wide learning objectives of the federal Public Service.

We should deliver an estimated 719 course offerings:

- to serve functional communities
- to satisfy Public Service-wide needs: courses in Values in Staffing, Employment Equity, Harassment, etc.
- to satisfy Public Service generic skills requirements: courses in writing, speaking, mediation, etc.

Functional Communities

Through a Secretariat that serves the five LAPs, we support the learning needs of the functional communities of the Public Service.

In 1999-2000, we supported the:

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- Improved corporate-level horizontal management of learning.
- Learning products that are current and support the needs of strategic communities identified in the Public Service renewal agenda.

Middle Manager Community

In September 1999, we completed and delivered the two main phases of an orientation program for new managers. We also made available courses on managing public consultation and on staffing. Courses on modern Comptrollership, finance for non-finance managers, contracting and acquisition, and the universal classification system have been started and will be completed during the spring of 2000.

In-roads have also been made in the use of technology to adapt to self-paced learning requirements and provide support to managers operating in the various regions of Canada. A community centre is maintained on the Learning Resource Network: an on-line self-assessment tool has been made available in March 2000 and an on-line interactive course on resource management will be piloted during the spring of 2000.

Communications Community

Three new entry level communications courses were developed which focus on orienting communications recruits in targetted Public Service renewal functions, as well as, on updating and enhancing the skills of current communications officers. Two Internet courses are being adapted to distance learning formats to serve regional needs and provide methods of delivery other than classroom learning.

A workshop on excellence in communications reviewed and validated the entry level learning products and services developed within the communications learning framework since the LAPs' inception. Workshop participants also worked to highlight emerging

competency requirements of the Communications Community and to establish the types of learning products that will effectively support a communications career in the Public Service in the future.

Human Resources Community

In support of this community, we participated as a full member of the Human Resources LAP working group. As a complement to a new workshop on competencies for the HR group, a self-assessment tool has been developed and made available on the Learning Resource Network. Other workshops have been added to support the strategic role of the community and its renewal in 1999-2000.

Impact: as a result, through our different activities, we enhanced the skills of the functional communities and contributed to their continuous learning requirements.

Comptrollership Community

New learning programs have been developed, in particular for Finance, Materiel and Supply, and Property Management. In support of the implementation of the *Financial Information Strategy*, five new products were added and became part of regular course offerings as of April 2000. In addition to a classroom version, one of these products is available in a self-directed module. With regard to the Materiel and Supply Management initiative to develop a new curriculum and certification program for its members, three new courses have been designed and piloted. In the Property Management curriculum, two new learning products have been added.

Policy Community

Two new generic courses covering the basic angles of public policy have been developed and piloted: one focusing on policy development and the other on policy implementation. These courses incorporate elements of comparative analysis on gender issues that are extended to include the other employability types. The courses and their discussion material are posted on the policy Website. These courses will be soon linked to the *Assessment Tools and Learning Framework* via the Internet and provide access to an extended set of Internet-based tools and resources. The Policy Learning Advisory Panel completed a *Policy Learning Framework* for the Policy Community, a self-assessment questionnaire, and an introduction document for its competency profile.

☞ **For further information on LAPs and Functional Communities, please refer to: http://learnet.gc.ca/eng/index.htm**

Use of Modern Technology

The Learning Resource Network (LRN) is continually reaching its objectives to be recognized as a single-window on learning for the Public Service.

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- Learning products, programs and services that incorporate the values and practices of a professional Public Service.

Impact: as a result, through Web-technology, we increased learning opportunities for Public Service employees and improved the availability and distribution of our products throughout the Public Service and beyond.

In 1999-2000, new self-directed courses were developed and others were revised and updated. *The Virtual Marketplace* was launched on the LRN and even served as a distribution mechanism for other departments: *The Environmental Learning Package*, developed by a consortium of federal departments, was made available via the LRN.

At the request of the Learning Advisory Panels, two new on-line assessment tools, based on the Middle Management and HR functional communities' competency profiles were developed. Classroom workshops for these functional communities were supported via the Internet with learning materials provided electronically for pre-workshop preparation. A distance-learning course: Managing Resources, an Integrated Approach has been developed and a session of the course will be piloted in the new fiscal year.

The Training Development Canada (TDC) Website was redesigned, as well as the 2000-01 TDC Directory of Courses, which is now available on the LRN in a searchable database.

☞ **For further information on Training Development Canada, please refer to:**
http://www.edu.psc-cfp.gc.ca/

☞ **For further information on Learning Resource Network, please refer to:**
http://learnet.gc.ca/

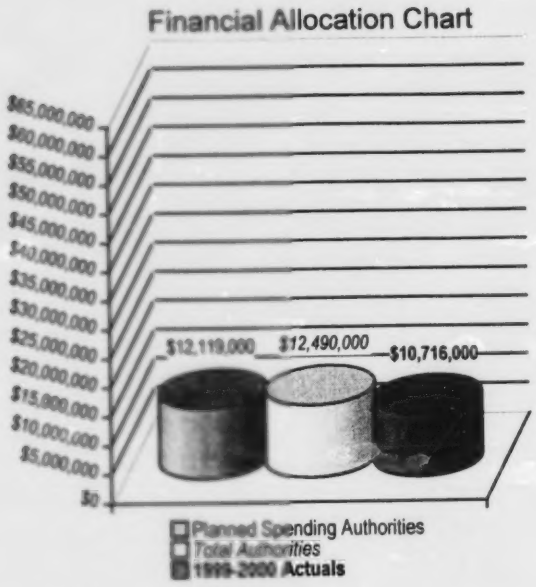
Learning: International Activities

In 1999-2000, Language Training Canada took part in *EXPOLANGUES 2000 - the 18th fair on language, culture and international exchanges* in Paris, in order to present its products and resources, and promote its expertise. In addition, in response to a request from Foreign Affairs, and in view of the G8 economic summit, one teacher went to Japan to teach French to public servants.

Impact: as a result, both Language Training Canada and Training and Development Canada contributed to the Government-wide priorities by promoting linguistic duality; strengthening multilateral institutions; and promoting Canada's place in the world.

Training and Development Canada welcomed representatives from Poland, Cuba, Kenya and Tanzania, and promoted its activities and operations. In the context of agreements with international organizations, Canadian government agencies and public sector and other bodies, TDC provided training in a variety of fields, analyzed training and development needs, and organized workshops and courses in a number of countries, including Slovakia, Latvia, Mali, Benin, Egypt, Morocco and Guyana, etc.

2.3.2.3 Business Line: Policy, Research and Outreach



Note: Major changes between Planned Spending Authorities and *Total Authorities* are attributable to additional funding received for the carry forward from 1998-99, the compensation for new collective bargaining and the conversion factor. The variances between *Total Authorities* and **Actuals** relate primarily to staffing actions and PSC priorities which did not materialize offset by the year-end expense pertaining to collective bargaining compensation costs.

Objective

To provide knowledge, intelligence, insight and advice to support the PSC's ability to champion an independent, professional and representative Public Service.

Description

This business line provides the capacity to measure, report, provide advice, and deliver policy in areas within the PSC's mandate. Services related to this business line are delivered through the Policy, Research and Communications Branch. It supports the medium- and long-term positioning of the PSC through: strategic analysis and research, environmental scanning, and liaison with stakeholders, especially on issues related to the PSC's role as independent champion and steward of a professional, non-partisan, and representative Public Service, and key public administration values.

In support of this role, the business line also enhances and co-ordinates the knowledge base of the PSC. The activities of the business line will supply strategic information to the Commission and ultimately to Parliament (via the PSC's Annual Report) through the monitoring, assessment and review of PSC programs and policies and through the monitoring of the health of the Public Service in the areas related to the PSC's mandate.

Functions related to outreach, such as reporting to Parliament, the government and its central agency advisers on PSC matters at a strategic level, liaison and information sharing between provincial, federal, and international policy actors in areas related to the mandate and delegated responsibilities of the Public Service Commission, are carried out through the Policy, Research and Outreach business line.

Strategic Policy, Planning and Coordination

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- A PSC *Policy and Planning Framework* integrating government renewal and PSC repositioning initiatives, including *La Relève* and Staffing Reform.

During the past fiscal year, four main initiatives were undertaken:

- we developed and articulated the PSC's Strategic Goals and Priorities, covering the next 3 years

Impact: as a result, the implementation of our *Values-Based Merit Framework* will give managers and their advisers a tool for exercising their delegated power in a systematic, explicit and considered manner and will revitalize the federal Public Service staffing system.

- we developed and articulated the PSC's *Values-Based Merit Framework (VBMF)*, building on accomplishments of Staffing Reform initiatives to date and contributing to overall Public Service renewal
- we have begun to develop an overall implementation strategy for the *VBMF* and key communication pieces for rolling out the *VBMF*, including our forthcoming *Directional Statement* and relevant sections of the *PSC's Annual Report*
- we conducted strategic environmental scans to gather intelligence useful to policy formulation and setting our future direction.

☞ **For further information on VBMF, please refer to: (http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9900e.htm)**

Resourcing Policy and Legislation

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- Policy and regulatory options and changes that arise from initiatives such as *La Relève*, Staffing Reform, the Universal Classification Standard (UCS), competency-based human resources management, and alternative service delivery.

In 1999-2000, several initiatives were launched and completed, with regard to the:

- *Public Service Employment Regulations*
- *Standards for Selection and Assessment*
- Universal Classification Standard
- Exclusion Approval Orders
- *Staffing Policies and Guidelines*
- *Area of Selection Policy Framework*
- Official Languages.

Public Service Employment Regulations (PSER)

- we completed the initial phase of the comprehensive review of the *Regulations*, and published completely revised *Regulations* at the end of the fiscal year; to ensure understanding of the amended provisions, the *Regulations* were written in plain language to the extent possible, extensive support material was provided to stakeholders both directly and through the PSC's Website, and several information sessions were conducted across the country
- we began the analysis for the second phase of the comprehensive review in the second half of the fiscal year to deal with issues not resolved in the first phase.

Impact: as a result, the revised *Regulations* reflect the values and principles underlying sound human resource management, promote flexibility and efficiency in selection processes, provide new mechanisms to assist departments in obtaining their Employment Equity objectives and provide further protection of individual rights.

☛ **For further information on Updates to the *PSER*, please refer to:**
http://www.psc-cfp.gc.ca/spb/menu.htm

Standards for Selection and Assessment

- we completed Phase 1 of the review
- we amended the *Standards for Selection and Assessment* for the implementation of the Universal Classification Standard
- we approved the revisions and posted them on the PSC Website
- we launched Phase 2, an in-depth review of the *Standards for Selection and Assessment*
- we brought 150 departmental and union representatives in 8 workshops to examine options for a revised structure for group-specific standards in order to make recommendations
- we amended the *Standards for Selection and Assessment* for the Computer Systems (CS) and Personnel Administration (PE) groups; the revised PE *Standards for Selection and Assessment* were the subject of 3 workshops, one of which was videotaped and distributed to departments for use in informing the PE Community of the changes.

☛ **For further information on *Standards for Selection and Assessment*, please refer to:**
http://www.psc-cfp.gc.ca/spb/menu.htm

Universal Classification Standard (UCS)

- we analyzed the impact of UCS on the definition of promotion and staffing policies and legislation
- we prepared Questions and Answers for departments to assist them with staffing during the UCS conversion
- we participated in the TBS Policy Integration Committee.

Exclusion Approval Orders (EAO)

- we created two new EAOs: one to facilitate the appointment of term employees who had accumulated 5 years of continuous employment and one to facilitate appointments for the 2001 census
- we amended two EAOs: the EAO for the hiring of students was amended to ensure that students hired through internal selection processes are subject to a probationary period, and the EAO for Management Trainees

was amended in response to comments from the Standing Joint Committee for the Scrutiny of Regulations
- we accepted in principle to recommend that the Governor-in-Council make an Exclusion Approval Order, when certain conditions are met, to deploy persons found to have been involved in harassment.

☛ For further information on the EAO, please refer to: (http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9900e.htm).

Staffing Policies and Guidelines

- we completed the revisions, with the exception of a few chapters where policy development work is underway
- we drafted two policy documents: "*Access / Volume Management in Recruitment*" and "*Without Competition Appointments from Outside the Public Service*".

☛ For further information on Staffing Policies and Guidelines, please refer to: http://www.psc-cfp.gc.ca/spb/menu.htm

Area of Selection Policy Framework

- we developed and recently approved a new *Area of Selection Policy Framework* based on values and principles. The *Framework* provides overall guidance to departments on the authority to establish areas of selection. Deputy Heads make decisions within the context of values as well as the legislative context, including the mobility provisions of the *Charter of Rights and Freedoms*. The PSC has issued bulletins to departments to provide guidance on the determination of areas of selection, including *Charter* compliance. We are planning to develop additional tools to support departments in making informed decisions on area of selection. Some of this work will involve guidance on areas of selection that meet the mobility provisions under the *Charter*, as well as those stemming from the *Agreement on Internal Trade* and the *Social Union Framework Agreement*.
- we started the analysis of the results of the consultation with unions and departments.

Official Languages

- we provided information sessions to consultants and provided support for various committees dealing with official languages issues
- we analyzed the impact of revisions to the Official Languages Exclusion Approval Order and of a change to TBS policies on maximum allowable language training time.

Research

During this fiscal year, we carried out several activities and completed numerous projects, studies and papers in support of varying short and long-term goals related to our mission.

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- A research agenda addressing the PSC's objectives and policy/program development requirements.

For example:

Impact: as a result, through the analysis and dissemination of information and knowledge, we contributed to the advancement of HR Management in the Public Service.

- we created a PSC Research Advisory Committee to help set directions and approve projects and final versions of papers and studies; so far, this committee has approved 11 studies
- we produced studies of various types related to demographics and the labour market on 10 departments, 6 regions and 5 functional communities
- we informed - through statistical analysis of job promotion, mobility and functional communities - the thinking of the Task Force on Visible Minorities
- we held a series of 24 learning events called *The Chronicles* which provide a forum for knowledge and facts sharing, across our department
- we published and shared a series of papers that focused on best practices in other public services and in the private sector.

☞ For further information on Research, please refer to:
http://www.psc-cfp.gc.ca/prcb/prcmaine.htm

Communications and Outreach

During 1999-2000, the function concentrated on increasing awareness of PSC initiatives related to the promotion of the merit system and values-based staffing. We developed an awareness framework that lays the groundwork for a structured measuring and monitoring approach for assessing the degree to which our clients and stakeholders understand the PSC's core mandate. The framework is an integral part of the PSC's *Performance Measurement Strategy*.

Under the framework, we conducted focus groups to determine hiring managers' and HR specialists' understanding of the merit system and values-based staffing. Over time, the PSC will be able to determine if there is an increased understanding of the values-based approach to staffing as a result of its outreach and communications efforts. We are attempting to become a truly client-focused organization in the service of Canadians.

We launched the PSC Advisory Council in 1998, which is a forum for discussing and consulting on HR management issues of common interest and concern, and for exchanging information and views. This consultative body's participants include our senior representatives, public service unions, federal agencies and departments, and a Treasury Board observer. Accomplishments in 1999-2000 included the establishment of a secretariat to manage the Council's affairs, the identification of priorities – oversight, recourse and workforce mobility – the creation of working groups to address them, and the development of a Website.

Impact: as a result, we contribute to a heightened understanding of the merit system and the underlying values of key stakeholders (such as, the Canadian public, federal central agency partners and departments), clients and public servants associated with merit. Understanding leads to meritorious staffing decisions, which contribute to a highly competent Public Service for a strong and united Canada.

Furthermore, we continued to review and reshape our communications frameworks, tools and networks to better reach key stakeholders and clients, such as parliamentarians and the Canadian public. As well as tabling the required reports in Parliament, we refined a Parliamentary Engagement Strategy that provides for increased dialogue. It will be implemented in 2000-01.

Information Management and Review

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- Information management policies, practices and tools, that support an exchange of information on the performance of the Public Service human resources system.
- New initiatives to support merit promotion.

Staffing Accountability

Staffing Delegation and Accountability Agreements

The new *Values-Based Merit Framework* adopted by the PSC, as well as the increased delegation of staffing responsibilities to departments, prompted us to delineate a new accountability and reporting framework that holds Deputy Heads accountable for exercising delegated staffing authority. This new accountability and reporting framework is in line with the modernized Comptrollership approach, which emphasizes accounting for results and suggests a more active departmental participation in the assessment of staffing performance.

Impact: as a result, departments participated in the development of tailor-made *Staffing Delegation and Accountability Agreements.*

In that context, we began by developing new *Staffing Delegation and Accountability Agreements* with Deputy Heads of the larger departments. We are now proceeding with developing new Agreements with the smaller departments. During 1999-2000, fifteen agreements were signed and a further eight were close to completion. The departments covered by these Agreements represent almost

30% of the Public Service. It is our objective to sign new Agreements with all departments by March 31, 2001.

☛ For further information on Delegation of Staffing Authorities, please refer to: http://www.psc-cfp.gc.ca/accex/delegation/delegation_e.htm

Assessment of Departmental Performance in Staffing

As part of the new PSC approach to accountability, Deputy Heads are required to report to us annually through the submission of a departmental staffing performance report, based on staffing indicators built into the *Staffing Delegation and Accountability Agreements* referred to above.

Impact: **as a result, departments received feedback on the assessment of their staffing performance.**

In 1999-2000, we began to develop an approach to the way we will assess departmental staffing performance, as well as the criteria we will use in this regard. A pilot assessment was conducted for the first four departmental reports submitted to the PSC within the 1999-2000 fiscal year. Departments were consulted on the process and their views will help shape our plans for future assessments.

Impact: **as a result, Parliament will receive information on the health of the Public Service staffing system.**

Departments will be informed individually of their assessments. In addition, a roll-up of the overall findings and trends will be built into a report on the health of the staffing system, which will be presented in the *PSC's Annual Report* to Parliament.

Accountability "Tool Kit"

We provided departments with a Tool Kit entitled *Accountability for Staffing* to help them meet their accountability obligations under the delegated staffing system. It includes the following documents:

Impact: **as a result, departments received tools, advice and assistance in conducting a self-assessment of their staffing performance and reporting to the PSC.**

Staffing Accountability Framework: describes the overall accountability regime accompanying the delegation of staffing powers, and helps departments with the development of the *Staffing Delegation and Accountability Agreements*.

An Approach to Monitoring Staffing and a Risk Assessment Model: help departments identify staffing risks and conduct subsequent monitoring activities.

PSC Staffing Values Surveys: help departments measure employees' and managers' perceptions of staffing values.

Early Warning System: provides a staffing system intelligence, identifying issues and trends for further analysis, learning and improvement; helps departments with the preparation of their performance reports.

A Guideline to Staffing Performance Reports: helps departments report to the PSC on their staffing performance, describing what a report is to include regarding key merit values.

Attestation of Departmental Staffing Report Reliability: outlines the due diligence considerations of the PSC with regard to staffing reports and the criteria by which the attestation of reliability will be conducted.

In response to departmental requests, we are also developing a template for departmental reports which will provide a structured model to departments for reporting to the PSC. Departmental reports are due during the second quarter of each fiscal year.

☞ **For further information on Tool Kit, please refer to:**
http://www.psc-cfp.gc.ca/prcb/prcmaine.htm

PSC's Early Warning System

Impact: **as a result, departments and other stakeholders received an early warning of possible problems with regard to staffing on a departmental or system-wide basis.**

The PSC's *Early Warning System* is an annual exercise used to identify potential risks in the area of staffing, both in terms of individual departments and the Public Service-wide staffing system. We gather both quantitative and qualitative data from various sources, then share our findings with departments and other stakeholders to indicate areas that warrant surveillance and possible future action.

Evaluations and Reviews

Impact: **as a result, through our evaluations, performance studies and Public Service-wide reviews, we have a better understanding of the main trends and factors related to specific issues examined and shared the "best practices" among departmental partners and other stakeholders.**

We carry out our oversight and accountability role, in part, by conducting evaluations, performance studies and Public Service-wide reviews aimed at examining important issues related to HR values, policies and programs that fall within our mandate.

During 1999-2000, we conducted the following study and review:

- *Post-Secondary Recruitment Longitudinal Study*

  A stucy of the Fall 1998 Post-Secondary Recruitment campaign was conducted in order o better understand trends in the recruitment of candidates from diverse

backgrounds into the Public Service and to identify barriers to diversity and Employment Equity in the various stages of the recruitment process.

This study included the PSC-managed phases of the campaign and examined appointment data to assess the effectiveness of the campaign in support of the Public Service's goals of renewal and diversity. The results of the study will be available in fiscal year 2000-01.

- *Thematic Review on Access to Public Service Employment Opportunities*

  One of the main factors that impacts on the PSC's *Values-Based Merit Framework* is the type of access provided to Public Service employment opportunities.

  Access refers to the extent to which the Canadian public and persons already employed in the Public Service are made aware of and given an opportunity to apply for Public Service jobs and to eventually be appointed. As defined, accessibility is mostly affected by decisions concerning the type of selection process used (with or without competition) and, in the case of competitions, the area of selection, the advertizing method, the notice period and the establishment of the eligibility list.

  Six departments were selected for the review based on criteria such as appointment activity, population size, mix of resourcing options, and decentralization. The results of the review will be available in fiscal year 2000-01.

Employment Systems Reviews

In 1999-2000, we continued the review of our employment systems in support of the implementation of the *Employment Equity Act* (*EEA*). The purpose of this exercise is to identify barriers to employment opportunities for persons in the designated groups that may exist within our policies, systems and practices, and to take measures to eliminate any barriers identified.

As required by the *EEA* and, in light of the key role of employee representatives in the advancement of Employment Equity in the Public Service, we developed and implemented a framework for consulting and collaborating with unions on our employment systems reviews, and on the action plans developed as a result of these reviews.

This framework was developed in consultation with the National Joint Council's Joint Employment Equity Committee (JEEC), which provides a national forum where the Treasury Board Secretariat, the PSC and unions can consult and collaborate on the preparation, implementation and revision of Public Service-wide Employment Equity components.

Impact: **as a result, we complied with the *Employment Equity Act* by eliminating identified barriers to employment opportunities for persons in the designated groups that existed within our policies, systems and practices.**

The JEEC was consulted on the action plans developed in response to two reviews completed and reported in last year's Departmental Performance Report, namely the *Review of the PSC's General Recruitment and Priority Administration Systems* and the *Review of Selected Instruments of the PSC's Personnel Psychology Centre*. The comments made served to amend and update the two action plans, which are being implemented.

☛ **For further information on issues, recommendations and implementation of the recommendations, please refer to: http://www.psc-cfp.gc.ca/prcb/prcmaine.htm**

In 1999-2000, we initiated another important component of our Employment Equity review, i.e. a *Review of PSC's Executive Resourcing and Development Systems*.

This review will focus on the:

- systems used for recruiting, assessing, appointing and promoting persons to executive positions in the Public Service, including: the Assistant Deputy Minister Prequalification Process
- resourcing activities carried out through The Leadership Network
- executive acting appointments made by departments and agencies under PSC delegated authority
- executive interchange.

The review will also include executive counselling, the Accelerated Executive Development Program and the Career Assignment Program. The results of the review will be available in fiscal year 2000-01.

Information Management

During 1999-2000, we focused on defining our information requirements and the implementation of our *Information Strategy and Plan* to better address our strengthened role in oversight and our accountability to Parliament.

Impact: **as a result, with estimated appointment information obtained from the Public Works and Government Services Canada pay system via algorithms, the PSC is able to meet its own and client's information needs through improved data quality.**

With the elimination of the Report on Staffing Transactions as of April 1, 1999, we implemented processes to generate appointment activity from the Pay System. The developments of data quality and data management techniques were also required to support this shift in infrastructure. In addition, we developed a proposal for a new program of special sample surveys to augment this base information. Considerable consultation with our

representatives, the Human Resources Community and focus groups of employees and managers was required in the development of the proposal. A field test of the survey was conducted in the last quarter of 1999-2000 with the results to be evaluated early in the new fiscal year.

Impact: as a result, departments are better able to understand their obligations under the *Employment Equity Act* and have the necessary quantitative support to meet these obligations.

We continued to contribute significantly to the ongoing initiatives related to the renewal of the Public Service. In conjunction with the TBS, we provided each department with comprehensive data necessary to do the workforce analysis required under the *Employment Equity Act*. In partnership with TBS, we also developed a training module and workshop covering the quantitative aspects of the employment systems review. In 1999-2000, work was initiated with respect to the determinants of Employment Equity numerical goal setting.

Regular operational data and information services to departmental clients and the PSC were maintained while shifting to the new data collection and processing strategy of using estimates of appointment activity derived from the Pay System. Ongoing data quality and data management activities continued.

Impact: as a result, harmonization of HR information within the federal Public Service will ensure that the PSC has a high-quality source of information to support it in the application of the merit principle.

With the proliferation of different information systems supporting various aspects of HR management, we also "promoted the merit system" by advocating a framework for information management and sharing across departments. We worked in various fora to promote notions of systems harmonization. Ongoing activities regarding harmonization are engaged with departments as well with TBS. The major activities include the development of services from PSC with the federal HR systems to support the harmonization of the HR information.

2.3.2.4 Business Line: Recourse

Financial Allocation Chart

Objective

To provide independent recourse processes in support of the merit principle in order to protect the public interest and to promote, through effective intervention and education, the application of merit, fairness, equity and transparency.

Description

This business line hears appeals by public servants against alleged breaches of the *Public Service Employment Act (PSEA)* and *Regulations* on matters such as appointment and promotion. Recourse is also responsible for the investigation of complaints and irregularities in the resourcing process that are not subject to appeal, for the investigation of complaints of harassment in the workplace and for conciliating settlements where complaints are upheld. Training, advice and assistance are also provided to departments, unions, other organizations and individuals.

Note: Major changes between Planned Spending Authorities and *Total Authorities* are attributable to additional funding received for the carry forward from 1998-99, the compensation for new collective bargaining, the Dispute Resolution Fund and the incremental Employee Benefit Plan costs. The variances between *Total Authorities* and **Actuals** relate primarily to the severance, maternity and the year-end expense pertaining to collective bargaining compensation costs.

Recourse Initiatives and Activities

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- Positive perceptions and views of the recourse process among clients and stakeholders.
- Rules, procedures and other aspects of the recourse process that are clear, well disseminated and understood by all parties.
- No costs or constraints that limit the ability of employees to take part in recourse processes.
- Appeal board chairpersons and investigators, mediation and conciliation officers who appear independent in basing their decisions or findings solely on the merits of the cases before them.
- Recourse processes that are timely and operate at optimum cost.

The PSC believes that positive perceptions and views, as well as pertinent information availability of the recourse processes, are fundamental to clients' and stakeholders' satisfaction.

In addition to providing many formal classroom-training sessions, we conducted numerous information sessions and focus groups aimed at providing information on early intervention, conflict resolution and mediation. Participants have left with a sense of enthusiasm and optimism. The evaluations and comments made during the sessions were quite positive, indicative that participants appreciate that we are moving to respond to their desire for more effective and timely informal processes.

To ensure that rules, procedures and other aspects of the recourse processes are clear, well disseminated and understood by all parties, we have developed a communication strategy and a brochure on recourse processes in the Public Service. We have revised the Appeal Board Practices and Procedures Guide, and the Document of Appeal and Request for Information. We are in the process of re-designing our Recourse Internet site.

In line with the PSC new *Performance Measurement Strategy* and its three year *Performance Measurement Implementation Plan*, a set of key result statements and performance indicators were developed for the Recourse business line. Implementation of the *Performance Measurement Framework* is to begin in the Fall of 2000, with the development of an action plan to begin collecting reliable data. The full implementation over the next two years will help us to collect important information on how successful we are at providing recourse processes that are timely, fair, accessible and which contribute to a highly competent, non-partisan and professional public service which is appointed according to merit. This information will help us to explore with our stakeholders if further modifications are necessary to ensure a viable recourse process for the future. Such performance measurement requires extensive data collection and assessment, including a re-design of our automated information management system. Thus, we expect full implementation of the data collection phase by the end of March 2002.

It is of utmost importance for us that no costs or constraints limit the ability of employees to take part in recourse processes. To this end, we schedule hearings at locations convenient to the appellant / complainant, and will pay for travel (as per Treasury Board guidelines) when necessary to enable their participation. We endeavour to work with all parties to identify acceptable dates for hearings.

For fiscal year 1999-2000, there were 689 complaints filed, 1499 selection processes appealed, 550 appeal decisions rendered and 3979 appellants.

☛ **For further information on Recourse data, please refer to the appendix in the *PSC's 1999-2000 Annual Report* (http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9900e.htm).**

Caution is always taken to ascertain that Recourse Officers appear independent in basing their decisions or findings solely on the merits of the cases before them. All contacts with parties prior to the hearing are channelled through the Registrar's Office to ensure that the impartiality of Recourse Officers is maintained. Pre-hearing procedural matters are addressed via teleconferences with all parties present. In support of this independence, recent Federal Court cases have found no apprehension of bias on the part of the Recourse Officers.

Impact: as a result, the Early Intervention in Appeals Program enabled us to be pro-active by intervening early before the formal appeal process in order to bring parties closer together or to resolve issues, thus avoiding or facilitating the formal process.

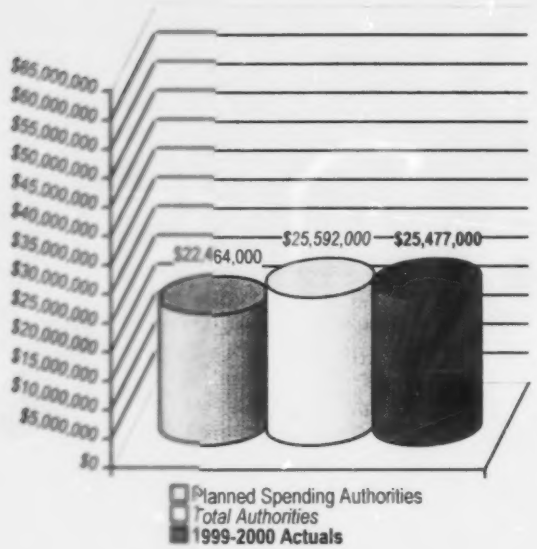
We are always striving to expedite recourse processes to ensure that they are timely and operate at optimum cost. To this end, in July 1999, the PSC instituted an Early Intervention in Appeals Program funded by Justice Canada's Dispute Resolution Fund. The Program is geared towards early resolution of appeals filed with the PSC under the *Public Service Employment Act*. This initiative was introduced as a follow-up to consultations with individuals who have informed us of their dissatisfaction with the formal appeal process as they felt that their concerns were not adequately addressed by the process.

Also, our presence in all major cities across Canada reduces travel and accommodation costs while providing for more prompt availability of Recourse Officers to process appeals and complaints. We consider alternatives to in-person interaction, such as teleconferencing and video conferencing, or decisions based on written submissions, where appropriate and acceptable by the parties involved. In our attempt to modernize processes and, in line with the Government On-line initiative, we are seriously looking into Web-technology as a way to hasten recourse processes.

☛ **For further information on Recourse, please refer to: http://www.psc-cfp.gc.ca/audit/internet/recourse.htm**

2.3.2.5 Business Line: Corporate Services

Financial Allocation Chart



Objective
To provide central services and systems in support of the corporate management and all PSC program activities.

Description
This business line includes the activities of the President and Commissioners, management systems and policies, finance, HR management, informatics, internal audit and evaluation and other administrative and support services.

Note: Major changes between Planned Spending Authorities and *Total Authorities* are attributable to additional funding received for the carry forward from 1998-99, the compensation for new collective bargaining and the Space Utilization Interim Incentive. The variances between *Total Authorities* and **Actuals** relate primarily to staffing actions and PSC priorities which did not materialize offset by the severance, vacation, maternity allowance and the year-end expense pertaining to collective bargaining compensation costs.

Human Resources Management

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- An appropriate Human Resources Management Framework to support Staffing Reform and the new Universal Classification Standard (UCS), and provide managers with tools they need.
- A healthy climate where employees are recognized for their achievements, empowered to manage their careers, and facilitated in their efforts to acquire the skills, knowledge and competencies required by the new organization through the PSC's *La Relève* Plan.

On June 24, 1999, in the context of Staffing Reform, the PSC, as a department, signed a Staffing Delegation and Accountability Agreement. Further to this agreement, the staffing authority of the Deputy Head was delegated to managers in the department who received training in the fall of 1999 and who met the delegation criteria.

Organization-wide implementation of the Universal Classification Standard continued, consistent with the deadlines set by Treasury Board Secretariat.

As per our *La Relève* Plan, we formalized a process for developing position competency profiles and officially adopted it as a department-wide approach. Various tools that had been developed in support of this process, such as a PSC competency dictionary, were further refined. This permitted work on the development of position competency profiles in the department to progress throughout the year.

We continued working on other tools to support the application of competency-based HR management. As well, we completed the development of the Human Resources Planning Module and its database which will capture information on our employees and positions, and will permit quantitative and qualitative analyses. A Learning Compendium, which contains over 1,000 learning activities linked to the PSC competencies, was also finalized.

Impact: as a result, we have a better knowledge of our workforce for staffing, managing training and development, and succession planning.

We widely disseminated information on our *Human Resources Management Framework*, which provides a comprehensive appreciation of employee competencies, and permits better HR planning and career progression. In parallel with the implementation of a competency-based approach, work continued on implementing a new department-wide strategy for managing training and development. We also implemented an Orientation Program for new employees and adopted a new *PSC Employee Recognition Framework.*

Finance and Administration

In 1999-2000, we introduced a *Planning and Accountability Framework* which is consistent with the Comptrollership values and principles. This framework is an important element of the PSC *Financial Management Strategy* to improve planning and management of financial resources in the department. As well, a relationship strategy was developed to improve communications.

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- Awareness and acceptance of a modernized Comptrollership approach by better aligning departmental resources with corporate priorities, by implementing and integrating all business, financial and performance frameworks, and by improving management information with an integrated information system that is *Financial Information Strategy* compliant.

Impact: **as a result, our initiatives increased managers' awareness of better managing financial resources and managing for results, and enabled management at all levels to better measure, monitor and report on performance.**

We also successfully integrated strategic and business planning, including the allocation of resources for the fiscal year 1999-2000. We prepared and approved a comprehensive business plan that focused on the strategic direction and corporate priorities. In addition, we established quarterly progress reports measuring progress against the corporate priorities, planned deliverables and resources allocated, and appropriate measures taken when deemed necessary.

Furthermore, we took a leadership role in advancing the state of the system readiness for all departments and agencies using the Free Balance Financial System in the context of the Government *Financial Information Strategy*. We tested the new software developed by Free Balance Inc. and introduced it in the PSC by March 31, 2000 in time for the beginning of the new fiscal year. As well, we introduced a new salary management system to help managers better manage their salary dollars.

Information Technology

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- Enhanced technological support for evolving business activities through cost-effective, cohesive, adaptive and secure information technology environment.

For Year 2000 date anomalies, we successfully assessed, corrected and tested all software, hardware and facilities. Contingency and business resumption plans were put into place but were not utilized since we encountered no difficulties during the mobilization, date rollover and recovery periods.

In the 1999-2000 fiscal year, we continued enhancing Information Technology (IT) governance processes through the establishment of two key management steering committees and through the implementation of an IT business case approach to making

IT investments. We restructured the Information Technology organization largely based on the repatriation of Computer Systems resources from different business lines and the creation of a centralized Help-desk and a Client Relationship Management team. Significant investments were made in training staff in Web development techniques and new technologies. We also launched a PSC-wide project aimed at re-designing and streamlining our different Websites.

The PSC was the successful lead organization for the implementation of the *Financial Information Strategy* for the Free Balance cluster group of users and, across the department, we successfully implemented the Leave Information Management System.

Using a newly implemented object-oriented methodology and development platform, major advancements were achieved in the development of a Web-based General Recruitment system. For the support of two campaigns, we re-designed the Post-Secondary Recruitment Website.

Our network, the PSCNet, was upgraded to industry standard and key elements of the Corel Office Automation suite were implemented. Major advancements were made in modernizing and consolidating our computer-processing infrastructure.

Internal Audit

Expected Results from the 1999-2000 Report on Plans and Priorities

- Internal audits and reviews that help the PSC improve its management practices and the effective and efficient use of its resources.

During the 1999-2000 fiscal year, we established a Management Review Committee to provide:

- direction and support to the internal audit function
- a forum to share best practices and lessons learned
- support for cost-effective management actions.

Impact: as a result, the audits undertaken contributed to the management and cost-effectiveness of program delivery activities and internal operations, and to the strengthening of accountability.

We drafted an internal audit policy, established a multi-year internal audit plan, initiated a risk methodology, and completed several audits.

☛ For further information on findings and recommendations of completed audits, do not hesitate to contact the Executive Director of the Corporate Management Branch.

Corporate and International Affairs

In 1999-2000, as part of the Memorandum of Understanding (MOU) between the Ministry of Personnel (MOP) of China and the PSC, which is now entering its ninth year of successful exchanges, we organized the visits of two Canadian delegations travelling to the People's Republic of China.

The first Canadian delegation presented seminars at the MOP and at the University of Hong Kong on "*Management and Control of Labour Costs*". The second Canadian delegation was led by Commissioner Ginette Stewart who participated in the official signing of the third four year long MOU between the two organizations.

Also during this fiscal year, we continued to chair the consortium of organizations which oversees Canada's participation in the International Institute of Administrative Sciences (IIAS). Canada was actively involved in the 1999 IIAS Conference on "*Accountability in Public Administration: Reconciling Democracy, Efficiency and Ethics*". We were successful in negotiating the appointment of a Canadian federal Assistant Deputy Minister as a Vice-President of IIAS, along with the appointment of another federal executive as Chair of an IIAS Working Group on the role of women in civil society.

Impact: as a result, we contributed to the Government-wide priorities by promoting Canada's values and place in the world.

Finally, we welcomed to the PSC and organized the visits of 22 delegations representing 15 different countries, which were interested in sharing expertise on the PSC's role, mandate and programs.

Section III - Consolidated Reporting

This section is not applicable to the PSC.

Section IV - Financial Performance

4.1 Financial Performance Overview

In 1999-2000, the PSC has improved its financial management practices. During the year, funds were realigned to address emerging funding pressures. Overall, the financial performance was significantly improved as compared to previous years.

4.2 Financial Summary Tables

Table 1	Summary of Voted Appropriations
Table 2	Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
Table 3	Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
Table 4	Respendable Revenues
Table 5	Non-Respendable Revenues
Table 6	Revolving Fund Financial Summaries

Table 1 – Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority ($ thousands)

Vote		Planned Spending	1999-2000 Total Authorities	Actual
	Public Service Commission			
125	Program expenditures	93,735	107,802	**105,013**
(S)	Contributions to employee benefit plans	13,219	15,244	**15,244**
(S)	Staff Development and Training Revolving Fund*	-	-	**(432)**
	Total Agency	**106,954**	**123,046**	**119,825**

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.
Total Authorities and Actual figures include the proceeds and spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets.
* Figures are reflected on an accrual basis of accounting.

Table 2 – Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line ($ thousands)							
Business Lines	FTEs	(4) Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues*	Total Net Expenditures
Resourcing							
(planned spending)	582	49,566	-	-	-	-	49,566
(total authorities)	*602*	*60,422*	-	-	-	-	*60,422*
(actuals)	**576**	**58,325**	-	-	-	-	**58,325**
Learning							
(planned spending)	204	15,124	-	-	-	-	15,124
(total authorities)	*195*	*16,175*	-	-	-	-	*16,175*
(actuals)	**222**	**17,235**	-	-	-	-	**17,235**
-Subsidy							
(planned spending)	-	2,798	-	-	-	-	2,798
(total authorities)	-	*2,848*	-	-	-	-	*2,848*
(actuals)	-	**2,771**	-	-	-	-	**2,771**
- Staff Development and Training Revolving Fund							
(planned spending)	66	8,546	-	-	-	8,546	-
(total authorities)	*66*	*8,546*	-	-	-	*8,546*	-
(actuals)(1)	**56**	**10,096**	-	-	-	**10,528**	**(432)**
Policy, Research and Outreach							
(planned spending)	130	12,119	-	-	-	-	12,119
(total authorities)	*138*	*12,490*	-	-	-	-	*12,490*
(actuals)	**122**	**10,716**	-	-	-	-	**10,716**
Recourse							
(planned spending)	65	4,883	-	-	-	-	4,883
(total authorities)	*64*	*5,519*	-	-	-	-	*5,519*
(actuals)	**67**	**5,733**	-	-	-	-	**5,733**
Corporate Services (2)							
(planned spending)	231	22,464	-	-	-	-	22,464
(total authorities)	*269*	*25,592*	-	-	-	-	*25,592*
(actuals)	**248**	**25,477**	-	-	-	-	**25,477**
Total							
(planned spending)	1,278	115,500	-	-	-	8,546	106,954
(total authorities)	*1,334*	*131,592*	-	-	-	*8,546*	*123,046*
(actuals)	**1,291**	**130,353**	-	-	-	**10,528**	**119,825**
Other Revenues and Expenditures							
Non-respendable Revenues(3)**							
(planned spending)							(740)
(total authorities)							*(740)*
(actuals)							**(314)**
Cost of services provided by other departments							
(planned spending)							16,799
(total authorities)							*16,799*
(actuals)							17,147
Net Cost of the Program							
(planned spending)							123,013
(total authorities)							*139,105*
(actuals)							**136,658**

(1) Figures are reflected on an accrual basis of accounting.

(2) The Corporate Services Business Line includes the activities of the President and Commissioners, management systems and policies, finance, human resources management, informatics, internal audit and evaluation, and other administrative and support services.

(3) Consists of discretionary language training.

(4) Includes contributions to employee benefit plans.

*Formerly "Revenues Credited to the Vote".

** Formerly "Revenues Credited to the General Government Revenues (GGR)".

Table 3 – Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line ($ thousands)

Business Lines	Actual 1997-98	Actual 1998-99	1999-2000 Planned Spending	1999-2000 Total Authorities	1999-2000 Actual
Resourcing	54,426	52,285	49,566	60,422	58,325
Learning*	17,907	18,740	17,922	19,023	19,574
Policy, Research and Outreach	11,179	11,244	12,119	12,490	10,716
Recourse	5,300	5,363	4,883	5,519	5,733
Corporate Services	22,108	23,626	22,464	25,592	25,477
Total	**110,920**	**111,258**	**106,954**	**123,046**	**119,825**

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.
*The 1999-2000 actual figures for the Staff Development and Training Revolving Fund component are reflected on an accrual basis of accounting and the 1997-98 and 1998-99 actual figures are on a cash basis of accounting.

Table 4 – Respendable Revenues*

Respendable Revenues by Business Line ($ thousands)

Business Line	Actual 1997-98	Actual 1998-99	1999-2000 Planned Revenues	1999-2000 Total Authorities	1999-2000 Actual*
Learning - Staff Development and Training Revolving Fund	7,003	9,261	8,546	8,546	10,528
Total Respendable Revenues	**7,003**	**9,261**	**8,546**	**8,546**	**10,528**

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.
*Formerly "Revenues credited to the vote". These figures are reflected on an accrual basis of accounting.

Table 5 – Non-Respendable Revenues*

Non-Respendable Revenues by Business Line ($ thousands)					
			1999-2000		
Business Line	**Actual 1997-98**	**Actual 1998-99**	**Planned Revenues**	**Total Authorities**	**Actual**
Learning:					
- Discretionary Language Training Services	742	487	740	740	**314**
Total Non-Respendable Revenues	**742**	**487**	**740**	**740**	**314**

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.
*Formerly "Revenues Credited to the General Government Revenues (GGR)".

Table 6 – Revolving Fund Financial Summaries

Staff Development and Training Revolving Fund ($ thousands)					
			1999-2000		
	Actual 1997-98	**Actual 1998-99**	**Planned Spending**	**Total Authorities**	**Actual**
Revenues	7,003	9,261	8,546	8,546	10,528
Expenses	6,668	9,239	8,546	8,546	10,096
Profit or (Loss)	**335**	**22**	**0**	**0**	**432**
Other Revenues: (1)					
Early Departure Incentives	1,878	-	-	-	-
Other Expenses: (1)					
Employee termination benefit expenses	67	-	-	-	-
Profit or (Loss)	**2,146**	**22**	**0**	**0**	**432**
Add items not requiring use of funds:					
Depreciation/amortization	159	107	125	125	94
Provision for employee termination benefits	202	246	60	60	131
Loss on disposal of capital assets	134	62	-	-	147
Changes in working capital and other elements: (2)	-2,602	-206	-	-	67
Investing activities:					
Acquisition of depreciable assets	-52	-26	-50	-50	-231
Cash surplus (requirement)	**-13**	**205**	**135**	**135**	**640**
Authority: cumulative surplus(draw down)	**6,832**	**7,037**	**6,539**	**6,539**	**7,677**

(1) Other Revenues and Other Expenses and the retroactive adjustment represent costs and financing related to the special departure incentive programs (Early Departure Incentive and Early Retirement Incentive).

(2) Other elements represent variations of the long-term provision for employee termination benefits and transactions accounted against the appropriation after March 31, the Early Departure Incentives and the retroactive adjustment relating to the transfer from Vote 5.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Section V - Departmental Overview

5.1 Mandate, Mission, Vision and Responsibilities

What are we?

We are an independent agency.

What is our mandate?

- We are responsible for safeguarding the values of a professional Public Service: competence, non-partisanship and representativeness.

What do we do?

- we administer the *Public Service Employment Act* (*PSEA*) and a merit-based staffing system
- we are responsible for the appointment of qualified persons to and within the Public Service
- we provide recourse and review in matters under the *PSEA*
- we deliver training and development programs
- we carry out other responsibilities as provided for in the *PSEA* and the *Employment Equity Act* (*EEA*).

What is our mission?

- to maintain and preserve a highly competent and qualified Public Service in which appointments are based on merit
- to ensure that the Public Service is non-partisan and its members are representative of Canadian society.

We are an active partner in developing the broad framework for human resource management and ensuring the health of the federal human resource system.

What is our vision?

- to be a key partner in shaping an effective and respected Public Service for Canadians.

What are our responsibilities?

- **we have exclusive responsibilities**:

  - We are generally responsible for the administration of the *PSEA* in the federal Public Service. The *PSEA* governs staffing and a number of other employment

Section V - Departmental Overview

5.1 Mandate, Mission, Vision and Responsibilities

What are we?

We are an independent agency.

What is our mandate?

- We are responsible for safeguarding the values of a professional Public Service: competence, non-partisanship and representativeness.

What do we do?

- we administer the *Public Service Employment Act* (*PSEA*) and a merit-based staffing system
- we are responsible for the appointment of qualified persons to and within the Public Service
- we provide recourse and review in matters under the *PSEA*
- we deliver training and development programs
- we carry out other responsibilities as provided for in the *PSEA* and the *Employment Equity Act* (*EEA*).

What is our mission?

- to maintain and preserve a highly competent and qualified Public Service in which appointments are based on merit
- to ensure that the Public Service is non-partisan and its members are representative of Canadian society.

We are an active partner in developing the broad framework for human resource management and ensuring the health of the federal human resource system.

What is our vision?

- to be a key partner in shaping an effective and respected Public Service for Canadians.

What are our responsibilities?

- **we have exclusive responsibilities**:
  - We are generally responsible for the administration of the *PSEA* in the federal Public Service. The *PSEA* governs staffing and a number of other employment

matters in the federal Public Service, and gives us exclusive authority to make appointments in all government departments and agencies that do not have separate staffing authority under specific legislation. Our exclusive responsibilities pursuant to the *PSEA* include:

- making appointments to and within the Public Service according to merit
- developing and administering processes, as well as establishing *Standards for Selection and Assessment* with respect to appointments in the Public Service
- operating an appeals system for appointments and a recourse process for deployments
- auditing and monitoring staffing activities
- conducting investigations into staffing process
- administering sections 32, 33 and 34 of the *PSEA*, which pertain to the political rights of public servants to participate as candidates in elections
- making exclusions from the operation of the *PSEA* or parts thereof with the approval of the Governor-in-Council
- making regulations governing matters under the *PSEA*
- reporting to the Governor-in-Council on matters relating to the application of the *PSEA*
- reporting to Parliament on an annual basis on our activities.

Our jurisdictional powers rest with our three Commissioners, one of whom is the President and Chief Executive Officer. Appointed by the Governor-in-Council for a 10 year term, the Commissioners have the status of a Deputy Head. Together, they ensure fulfilment of all Commission's objectives, powers, functions and responsibilities under the *PSEA*.

The *PSEA* enables us to delegate our authority to make appointments to departments and agencies. Through *Staffing Delegation and Accountability Agreements*, we entrust departments and agencies with a major role and responsibility in selection and appointment. Departments and agencies, acting under our delegated authority are accountable to us.

- **we also have non-exclusive responsibilities**:

- We are also responsible for certain functions that are not exclusively in our domain although consistent with our mandate. Some activities are assigned by the Governor-in-Council or carried out at the request of the Treasury Board. These include:

  - middle management, supervisory and speciality training
  - language training
  - developmental courses and programs
  - audits of certain personnel management functions
  - investigation of harassment complaints in the workplace

- specific activities in the fields of HR planning, career development and counselling for the executive group and participation of under-represented groups
- administration and implementation of Treasury Board special measures and Employment Equity programs.

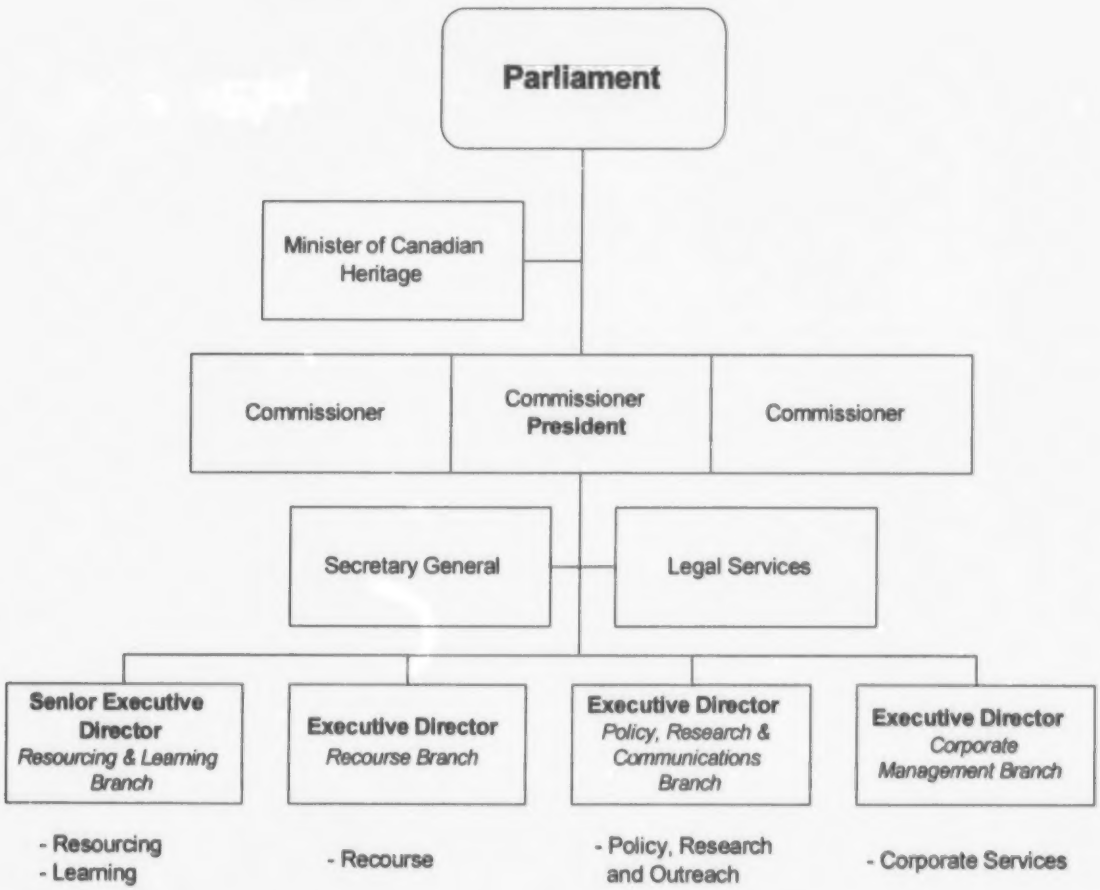
Since October of 1996, the *EEA* applies to the Public Service. We share responsibilities under the *Act* with the Treasury Board because of the Commission's authority over staffing in the Public Service. We may also carry out, under our own activities, the implementation of programs in a manner to further Employment Equity in the Public Service, as well as adopt regulations respecting the appointment of persons from Employment Equity groups.

5.2 Organizational Structure

In 1999-2000, we maintained the organizational structure established in 1997-98, with four Branches responsible for delivering the five business lines, as illustrated below.

PSC Organization 1999-2000

NOTE: In matters dealing with the *Public Service Employment Act*, the Minister of Canadian Heritage is designated as spokesperson for the PSC in Parliament and is also the appropriate Minister within the context of the *Financial Administration Act* and for the PSC in its employer role under the *Employment Equity Act*.



Section VI - Other Information

6.1 Contacts for Further Information

Scott Serson
President
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
telephone: (613) 992-2788
fax: (613) 996-4337
scott.serson@psc-cfp.gc.ca

Ginette Stewart
Commissioner
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
telephone: (613) 995-9051
fax: (613) 996-4337
ginette.stewart@psc-cfp.gc.ca

Michelle Chartrand
Commissioner
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
telephone: (613) 992-2644
fax: (613) 996-4337
michelle.chartrand@psc-cfp.gc.ca

Amelita Armit
Senior Executive Director
Staffing and Recruitment Programs Branch
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
telephone: (613) 992-0894
fax: (613) 992-9905
amelita.armit@psc-cfp.gc.ca

Denise Boudrias
Executive Director
Learning, Assessment and Executive Programs Branch
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
telephone: (613) 995-7993
fax: (613) 943-5149
denise.boudrias@psc-cfp.gc.ca

Douglas Rimmer
Executive Director
Policy, Research and Communications Branch
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
Telephone: (613) 995-6134
fax: (613) 995-0221
douglas.rimmer@psc-cfp.gc.ca

Gilles Depratto
Executive Director
Recourse Branch
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
telephone: (613) 992-5418
fax: (613) 995-6985
gilles.depratto@psc-cfp.gc.ca

Michael Nelson
Executive Director
Corporate Management Branch
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
telephone: (613) 992-2425
fax: (613) 992-7519
michael.nelson@psc-cfp.gc.ca

Information on the Public Service Commission may be obtained from the departmental Website at: http://www.psc-cfp.gc.ca/

6.2 Legislation Administered and Associated Regulations

Legislation assigning exclusive functions and responsibilities to the PSC:

Public Service Employment Act R.S.C. 1985, c. P-33 as amended

☛ For further information on *PSEA*, please refer to:
http://www.psc-cfp.gc.ca/accex/delegation/delegation_e.htm

Legislation assigning specific functions to the PSC:

Employment Equity Act S.C. 1993-94-95, c. 44

Legislation directly impacting on PSC functions:

A. *Canadian Human Rights Act* R.S.C. 1985, c. H-6 as amended

B. *Official Languages Act* S.C. 1988, c. 38

C. Canadian Charter of Rights and Freedoms, Part I of *Constitution Act*, 1982 being schedule B of the *Canada Act* 1982 (U.K.), 1982, c.11

D. *Canada Customs and Revenue Agency Act* 1999, c.17

E. *Parks Canada Agency Act* 1998, c.31

Legislation containing responsibilities which Treasury Board assigns to, shares with or impacts on the PSC:

Financial Administration Act R.S.C. 1985, c. F-11 as amended

☛ For further information on the above-mentioned acts, please refer to:
http://canada.justice.gc.ca/FTP/EN/Laws/Title/F/index.html

6.3 Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports

The following documents are available:

PSC Annual Report (1998-99)
Please refer to: http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9899e.htm

PSC Annual Report (1999-2000)
Please refer to: http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9900e.htm

PSC Performance Report (1998-99)
Please refer to: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/98-99/9899dpre.html

PSC Report on Plans and Priorities (1999-2000)
Please refer to: http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/pub3e9900.html

6.4 Index

A

Accountability "Tool Kit" 53
ADMPQP 5, 8, 25, 26, 28
AEXDP 5, 8, 25, 26, 28
Alternate Service Delivery 5, 25
Anglophones in Québec 40
Assessment of Departmental Performance in Staffing 53
Assistant Deputy Minister Prequalification Process 25

B

Building Capacity in the HR Community 24
Building Internal Capacity 7, 14

C

Canadian Centre for Management Development 5, 14, 15
Clients 13
Communications and Outreach 51
Communications Community 44
Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending 69, 70
Comptrollership Community 45
Corporate and International Affairs 64
Corporate Services 19, 61, 70, 71

D

Delegation Agreements 23

E

Early Warning System 54
Employer of Choice 30, 31
Employment Equity 5, 7, 8, 9, 14, 15, 21, 31, 33, 34, 37, 38, 39, 44, 55, 56, 57, 73, 75, 76, 78
Employment Equity Initiatives 38
Employment Equity Positive Measures Program 9, 21, 37
Employment Systems Reviews 9, 39, 55
Evaluations and Reviews 54
Executive Programs 8, 26, 27, 34
Executives and Key Feeder Groups 7, 14, 25, 28
Expected Results 7, 19

F

Finance and Administration 63
Financial Allocation 19, 21, 41, 47, 58, 61
Functional Communities 24, 44, 45

G

Government On-line 31, 32, 60

H

Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending 69
Human Resources 10, 14, 16, 24, 45, 62
Human Resources Community 45
Human Resources Council 14, 16
Human Resources Management 62

I

Information Management 5, 14, 18, 24, 29, 31, 33, 52, 56, 57, 59, 64
Information Management and Review 18, 52
Information Technology 5, 24, 29, 31, 33, 63, 64
Interchange Canada Program 8, 27, 28
Internal Audit 64
International Programs 8, 27

K

Key Co-delivery Partners 13
Key Partners 9, 14, 33

L

Language Training 9, 41, 50, 70, 74
Learning 5, 9, 17, 29, 41, 43, 44, 45, 46, 62, 70, 71, 72
Learning Products and Services 41, 44
Learning: International Activities 46

M

Mandate 73
Middle Manager Community 44
Mission 73

N

Non-respendable Revenues 70

O

Objectives 9, 13, 14, 27, 34, 37, 45, 74

P

Policy Community 45
Policy, Research and Outreach 17, 47, 70, 71
Post-Secondary Recruitment 32, 64
Privy Council Office 5, 14, 15
PSC 5, 7, 8, 10, 16, 17, 18, 19, 22, 23, 24, 25, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 39, 41, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 67, 69, 76, 78
PSC's Early Warning System 54

R

Recourse 17, 18, 58, 59, 60, 70, 71, 77
Recourse Initiatives and Activities 59
Recruitment 5, 7, 8, 9, 10, 13, 18, 29, 30, 31, 32, 33, 35, 36, 39, 50, 54, 56, 64
Recruitment and Development Programs (below EX) 8, 9, 29, 35
Regional Federal Councils 14, 15, 30
Research 17, 18, 47, 51, 70, 71, 77
Resourcing 10, 17, 21, 22, 39, 48, 56, 70, 71
Resourcing Policy and Legislation 48
Respendable Revenues 69, 70, 71, 72
Responsibilities 73
Revolving Fund Financial Summaries 69, 72

S

Social and Economic Factors 13
Societal and Economic Factors 16
Staffing Accountability 52, 53
Staffing Delegation and Accountability Agreements 23, 52, 53, 74
Staffing Reform 7, 13, 22, 48
Strategic Policy, Planning and Coordination 48
Strategic Priorities 13
Summary of Voted Appropriations 69
Support to Functional Communities 24
Survey on Access to Job Posting Notices 24

T

The Leadership Network 5, 14, 15, 56
Training Development Canada 43, 46
Treasury Board Secretariat 5, 7, 14, 18, 55, 57

U

Use of Modern Technology 45

V

Values in Staffing Workshop 24
Vision 73

BUDGET DES DÉPENSES

Commission de la fonction publique du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2000

Canada

Présentation améliorée des rapports au Parlement
Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2000

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/66-2000
ISBN 0-660-61375-1

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* déposé au printemps et le *Rapport ministériel sur le rendement* déposé à l'automne.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, la série de rapports sur le rendement d'automne comprend 83 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport annuel du Président intitulé *Une gestion axée sur les résultats – 2000*.

Ce ***Rapport ministériel sur le rendement***, qui couvre la période se terminant le 31 mars 2000, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le *Rapport sur les plans et priorités* pour 1999-00 déposé au Parlement au printemps de 1999.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, présiser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner les systèmes de gestion ainsi que le cadre de gestion sur le rendement. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secteur de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A OR5
Téléphone : (613) 957-7167
Télécopieur : (613) 957-7044

Commission de la fonction publique du Canada

Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
Le 31 mars 2000

L'honorable Sheila Copps
Ministre du Patrimoine canadien

Table des matières

Acronymes utilisés 5

Sommaire exécutif 7

Section I - Message du président 13

Section II - Rendement du ministère 15

2.1 Contexte socio-économique 15
2.2 Attentes en matière de rendement et Tableau des principaux engagements en matière de résultats 20
2.3 Réalisations en matière de rendement 21
2.3.1 Amélioration de la mesure du rendement 21
2.3.2 Réalisations du ministère en matière de rendement 22
2.3.2.1 Secteur d'activité : Renouvellement du personnel 24
2.3.2.2 Secteur d'activité : Apprentissage 47
2.3.2.3 Secteur d'activité : Politiques, recherche et relations externes 54
2.3.2.4 Secteur d'activité : Recours 66
2.3.2.5 Secteur d'activité : Services ministériels 70

Section III - Consolidation des rapports 75

Section IV - Rendement financier 77

4.1 Aperçu du rendement financier 77
4.2 Tableaux financiers récapitulatifs 77

Section V – Aperçu du ministère 81

5.1 Mandat, mission, vision et responsabilités 81
5.2 Organigramme 84

Section VI - Renseignements supplémentaires 85

6.1 Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires 85
6.2 Lois appliquées et règlements connexes 86
6.3 Rapport annuel prévu par la loi et autres rapports ministériels 86
6.4 Index 87

Acronymes utilisés

BCP	Bureau du Conseil privé
BSDCÉE	Bureau des services de développement de carrières - Équité en emploi
CAP	Programme Cours et affectations de perfectionnement
CCA	Comités consultatifs en matière d'apprentissage
CCG	Centre canadien de gestion
CÉNCD	Centre d'évaluation pour la nomination des cadres de direction
CFP	Commission de la fonction publique
COOP	Programme d'enseignement coopératif
CPP	Centre de psychologie du personnel
CRAPHÉE	Centre de ressources adaptées pour les personnes handicapées - Équité en emploi
ÉTP	Équivalent à temps plein
FLC	Formation linguistique Canada
FPC	Formation et perfectionnement Canada
FPÉE	Fonds du partenariat - Équité en emploi
GI	Gestion de l'information
LÉE	*Loi sur l'équité en matière d'emploi*
LEFP	*Loi sur l'emploi dans la fonction publique*
NGC	Norme générale de classification
PE	Gestion du personnel
PFAÉ	Programme de formation accélérée pour les économistes
PFETÉ	Programme fédéral d'expérience de travail étudiant
PMPÉE	Programme des mesures positives d'équité en emploi
PPACS	Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs
PPQSMA	Processus de préqualification des sous-ministres adjoints
PSG	Programme de stagiaires en gestion
REFP	*Règlement sur l'emploi dans la fonction publique*
RH	Ressources humaines
RL	Le Réseau du leadership
RPP	Rapport sur les plans et les priorités
RRA	Réseau des ressources d'apprentissage
SCC	Service de counselling aux cadres
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
TI	Technologie de l'information

Sommaire exécutif

CONTEXTE

En 1999-2000, plusieurs facteurs clés ont modulé la façon dont la Commission de la fonction publique (CFP) a établi ses priorités et mené à bien ses activités. Parmi eux, citons : la structure et le rôle changeants du gouvernement; la diversité croissante de la population canadienne; la réforme globale du secteur public; la nature changeante de l'emploi dans le secteur public; et l'importance accrue de la gestion des ressources humaines comme moyen d'atteindre les objectifs internes.

Cette année, tout en réalisant ses plans principaux, ses stratégies clés et les résultats associés à ces secteurs d'activité, la CFP a articulé ses engagements autour de cinq priorités : la Réforme de la dotation; les Cadres de direction et les principaux groupes de relève; le Recrutement; l'Équité en matière d'emploi; et l'Accroissement du potentiel interne. En instaurant notre *Cadre de planification et de responsabilisation* qui est conforme aux principes et aux valeurs de la fonction de contrôleur, nous avons mieux fait concorder nos ressources et nos priorités; créé des rapports d'étape trimestriels qui mesurent les progrès en fonction des priorités ministérielles, des résultats prévus et des ressources allouées; et renforcé la sensibilisation des gestionnaires à mieux mesurer et à surveiller le rendement, et à préparer de meilleurs rapports à ce sujet.

Le présent *Rapport ministériel sur le rendement* expose les réalisations en matière de rendement de la CFP conformément à ses secteurs d'activité et en fonction des résultats prévus énumérés dans le *Rapport sur les plans et sur les priorités de 1999-2000.*

La CFP a continué de faire des progrès en ce qui a trait à l'élaboration et la mise en œuvre de la mesure du rendement fondée sur les résultats dans l'ensemble de l'organisation. Conformément aux lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor relatives à l'amélioration des rapports destinés au Parlement, nous avons sanctionné la *Stratégie de la mesure du rendement* et un *Plan de mise en œuvre de la mesure du rendement* s'échelonnant sur trois ans. La stratégie et le plan de mise en œuvre préconisent tous les deux l'établissement d'énoncés sur les principaux résultats à obtenir et la mise en œuvre d'indicateurs du rendement, afin de produire l'information du rendement fondée sur les résultats pour l'ensemble des secteurs d'activité et des programmes de la CFP durant les trois prochaines à venir. Une fois en application sous tous ses aspects, la stratégie en question permettra à la CFP de mieux rendre compte de ses résultats au Parlement et ce, d'une manière claire et concise grâce au *Rapport ministériel sur le rendement.*

RÉALISATIONS EN MATIÈRE DE RENDEMENT

Cette année, en ce qui a trait à la Réforme de la dotation, nous avons délégué des pouvoirs de dotation supplémentaires aux administrateurs généraux tout en éliminant nombre des conditions qui étaient auparavant rattachées à cette fonction déléguée; adapté les approches de dotation en

fonction des ministères visés; et réformé le cadre réglementaire et des politiques en matière de dotation.

Conformément au nouveau *Cadre du mérite fondé sur les valeurs*, nous avons défini un nouveau cadre de responsabilisation et de production de rapports qui souligne l'importance de rendre compte des résultats et propose une participation ministérielle plus active à l'évaluation du rendement en matière de dotation. Dans ce contexte, nous avons élaboré et approuvé une nouvelle *Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation*. Au cours de cet exercice financier, quinze ministères ont signé une telle entente. Avec la nouvelle approche de responsabilisation en place, nous avons commencé à élaborer une façon d'évaluer le rendement ministériel en dotation en plus de déterminer les critères que nous utiliserons. Nous avons aussi muni les ministères d'une « trousse d'outils » intitulée *Responsabilisation en dotation* pour les aider à remplir leurs obligations en matière de responsabilisation conformément au système de dotation par délégation des pouvoirs.

Nous avons dispensé un atelier intitulé *Valeurs en dotation* à des groupes interministériels provenant de 40 ministères et ainsi bien mettre au fait les participantes et participants à l'approche fondée sur les valeurs en dotation. De même, nous avons animé des *Ateliers futés* pour mieux renseigner les spécialistes en ressources humaines de la fonction publique sur les pratiques exemplaires et les initiatives récentes en ce qui concerne le recrutement, l'évaluation des compétences, les valeurs, la planification des ressources humaines, la responsabilisation et l'équité en matière d'emploi. Finalement, nous avons fourni des avis et conseils sur diverses questions relevant des ressources humaines aux représentantes et représentants de plusieurs collectivités fonctionnelles.

En 1999-2000, la CFP a promu et préservé le mérite en renforçant les mesures nécessaires pour recruter et former des leaders efficaces par l'entremise du Processus de préqualification des sous-ministres adjoints (PPQSMA), du Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS), du Programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP), des Programmes des cadres de direction, des Programmes internationaux et du Programme Échanges Canada.

Pour ce qui est du PPQSMA, nous avons comblé les postes vacants à l'échelon des SMA et amorcé un quatrième processus pour répondre à la demande croissante à ce chapitre. Nous avons amélioré les outils de sélection des candidates et candidats au PPACS et avons prolongé la durée des affectations de manière à maximiser leur apprentissage. Quant au Programme CAP, nous avons conçu un programme pour les Autochtones : jusqu'à 20 Autochtones provenant de la fonction publique et d'ailleurs y participeront. D'autre part, nous avons commencé le remaniement des Programmes des cadres de direction afin de répondre aux exigences de la fonction publique tout en permettant d'avoir des services de dotation plus stratégiques et plus efficaces. Avec nos Programmes internationaux, plus de 300 séances d'orientation ont été données à des Canadiennes et des Canadiens, ce qui a donné lieu à plus de 50 nominations au sein d'organismes internationaux. Par l'entremise du Programme Échanges

Canada, nous avons confié une affectation au sein de la fonction publique à 33 cadres de direction du secteur privé et 22 cadres de direction de la fonction publique fédérale remplissent actuellement une affectation dans le secteur privé.

Avec nos Programmes de recrutement et de perfectionnement (sous le niveau EX), nous avons contribué au flux d'idées et de personnes au sein des organisations et entre elles, par des méthodes novatrices de dotation et de recrutement, ainsi qu'au perfectionnement professionnel et à la préservation des valeurs de la fonction publique orientées vers le principe du mérite.

À cet égard en 1999-2000, nous avons entrepris diverses initiatives. Plus particulièrement, nous avons fait la promotion de la fonction publique du Canada en tant que milieu de travail dynamique et stimulant; renforcé le service d'information « à guichet unique » sur le recrutement de manière à exercer une influence positive sur les perceptions et les attitudes des jeunes, des membres des groupes désignés de l'équité en matière d'emploi, des étudiantes et étudiants, des professionnels et des cadres de direction; accru notre rayonnement sur les campus et amélioré nos activités visant les membres des groupes désignés de l'équité en matière d'emploi de manière à mieux faire connaître dans les collèges et les universités les possibilités de carrières qu'offre la fonction publique; poursuivi les travaux d'amélioration de notre site Internet (http://emplois.gc.ca/); commencé à mettre sur pied une ligne d'assistance téléphonique nationale sans frais pour les informations sur l'emploi; et, au nom des ministères et organismes gouvernementaux, entrepris diverses campagnes et activités de recrutement visant à aider les jeunes Canadiennes et Canadiens à trouver du travail et à leur donner l'occasion de peaufiner leurs talents, d'élargir leurs compétences et de mettre à profit leurs aptitudes créatrices.

Par ailleurs, au moyen de nos politiques et nos programmes, nous avons contribué à la création d'une fonction publique qui est représentative de la population qu'elle dessert. Au cours du présent exercice, nous avons relevé et réglé des questions relatives à l'équité en matière d'emploi au moyen de plusieurs initiatives.

Nous avons notamment analysé notre rôle et nos responsabilités en ce qui concerne les *Ententes sur les revendications territoriales*; établi une réponse à l'examen fait de la *Loi sur le multiculturalisme* et de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*; mis en œuvre les plans d'action des deux Examens des systèmes d'emploi en éliminant les obstacles identifiés à l'emploi des membres des groupes désignés qui existent au sein de nos politiques, de nos systèmes et de nos pratiques; surveillé l'équité des mesures et noté les impacts défavorables sur les membres des groupes désignés; fourni aux ministères une panoplie d'outils permettant de saisir des données et de réaliser des analyses pour obtenir une information plus complète sur la représentation des membres des groupes désignés.

Par l'entremise des volets du Programme des mesures positives d'équité en emploi, nous avons diffusé des renseignements sur les techniques, les

outils de travail et les pratiques exemplaires qui aident les ministères et organismes à réaliser leurs objectifs en la matière. Nous avons constitué une base de données contenant une liste de 2 300 associations qui œuvrent dans le domaine de l'équité en emploi à travers le pays pour mieux cibler ces associations lors du recrutement. En outre, par l'entremise de nos activités de relations externes et de sensibilisation ainsi que par nos Programmes de recrutement et de perfectionnement (sous le niveau EX), nous avons eu un accroissement global du pourcentage des demandes provenant des membres des groupes désignés.

Avec nos partenaires principaux de prestation des services, les Comités consultatifs en matière d'apprentissage, les gouvernements provinciaux et le secteur privé, nous avons contribué à la gestion horizontale de l'apprentissage dans la fonction publique; conçu des cours, des programmes, des produits d'apprentissage et des services et outils en ligne pour répondre aux besoins des collectivités fonctionnelles et contribué à leurs besoins d'apprentissage continu; et dispensé de la formation linguistique, accru le nombre d'heures d'enseignement, et amélioré l'efficience et l'efficacité de nos services.

D'autre part, les activités propres à la fonction de recours ont été modernisées; les procédures et les procédés ont été rationalisés; une stratégie de communication et une brochure sur les procédés de recours ont été élaborées; le site Internet a été refait; et le *Programme d'intervention précoce dans le processus d'appel* a été instauré pour régler, de manière précoce, les cas d'appel déposés.

Enfin, nous avons mis sur pied et mené à bien plusieurs initiatives dont :

- la mise à jour du *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique;*
- l'examen et les modifications aux *Normes de sélection et d'évaluation*;
- l'analyse de l'impact de la Norme générale de classification sur la définition de promotion et sur les politiques en matière de dotation ainsi que sur la législation;
- la révision des *Politiques et lignes directrices en matière de dotation*;
- la conception du *Cadre de politique relative à la zone de sélection*;
- la création et les modifications aux Décrets d'exclusion;
- la publication d'études sur les données démographiques et le marché;
- la mise en branle de l'*Étude longitudinale sur le recrutement postsecondaire*, l'*Étude thématique sur l'accès aux perspectives d'emploi dans la fonction publique* et l'*Examen des systèmes de la CFP en matière de ressourcement et perfectionnement des cadres supérieurs – Équité en matière d'emploi*;
- l'amélioration de la qualité des données et de leurs techniques de gestion;
- le renouvellement de la fonction publique;
- l'élaboration du *Module de planification des ressources humaines* et de sa base de données;
- l'approbation d'un procédé visant à élaborer les profils des compétences des postes et de son utilisation;
- la restructuration et la modernisation des différents sites Internet ainsi que la mise à niveau de notre réseau;

- la mise sur pied d'un *Comité d'examen de la gestion* visant à fournir une orientation et un soutien à la vérification interne;
- et nous avons accueilli 22 délégations provenant de 15 pays dont les membres sont venus échanger sur le rôle, le mandat et les programmes de la CFP.

Les réalisations en matière de rendement du présent rapport illustrent les progrès réalisés par la Commission de la fonction publique dans le but d'atteindre les résultats escomptés. On en trouvera un aperçu aux pages suivantes.

Section I - Message du président

Voici mon premier Rapport ministériel sur le rendement à titre de président de la Commission de la fonction (CFP). Je salue cette occasion qui m'est offerte de présenter notre nouvelle approche fondée sur les valeurs, une approche qui nous permettra de protéger le principe du mérite dans le cadre du processus de dotation fédéral et de vous décrire les initiatives mises de l'avant pour appuyer et faire avancer le programme de renouvellement des ressources humaines de la fonction publique.

Au cours des dernières années, la CFP a travaillé en étroite collaboration avec des collègues de l'ensemble de la fonction publique afin de renforcer les structures des ministères et de gérer les exigences d'un personnel réduit. Même si une bonne partie de ce travail est maintenant derrière nous — en effet, la dotation en personnel reprend — nous continuons d'aider les autres à s'adapter au changement, plus particulièrement au changement né de la mondialisation et de l'utilisation de la nouvelle technologie de l'information et des communications.

Parallèlement, nous devons composer avec la nouvelle philosophie de la fonction publique. Une philosophie moins axée sur les règles, une philosophie qui met davantage l'accent sur les valeurs et l'éthique, la souplesse et l'orientation vers la clientèle dans le processus quotidien de prise de décisions.

Tout comme dans le cas des autres ministères et organismes fédéraux, les activités de la CFP ont fait l'objet d'un examen minutieux; on s'est interrogé sur le maintien de notre rôle et de notre fonction en cette ère de changement. En tant que président, je suis sensible aux préoccupations exprimées et y répondre fut notre priorité à mes collègues et moi. Nous avons consulté notre clientèle ainsi que nos pairs, et avons déterminé la façon dont nous pouvions contribuer efficacement à la réalisation d'un secteur public moderne.

C'est ainsi qu'au cours de l'exercice 1999-2000, nous avons œuvré à l'atteinte de deux objectifs primordiaux. Tout d'abord, nous nous sommes engagés à revitaliser le système de dotation de la fonction publique fédérale grâce à la promotion et à la mise en œuvre d'une approche du mérite fondée sur les valeurs. Ensuite, nous avons élaboré des façons novatrices de contribuer à l'atteinte des objectifs généraux de la fonction publique en matière de renouvellement des ressources humaines.

Le présent rapport souligne quelques-unes des activités entreprises en 1999-2000 pour atteindre nos objectifs. Il décrit le cadre de travail que nous avons mis au point pour réorienter le processus de dotation, à savoir abandonner un système de dotation fondé sur les règles pour adopter une approche fondée sur les valeurs. Cette nouvelle approche favorise l'orientation vers les résultats et les valeurs qui sont derrière les règles, plutôt que sur les règles en soi.

Cette approche à été mise en valeur dans le cadre de présentations aux administrateurs généraux et grâce à une série d'ateliers sur les *Valeurs en dotation* et aux *Ateliers futés* offerts tout

au long de la dernière année. Ces activités ont permis aux gestionnaires des ministères de mieux comprendre la notion de dotation fondée sur les valeurs. De plus, comme elles ont reçu un accueil favorable, nous nous proposons de continuer à les offrir.
Enfin, nous avons étroitement collaboré avec les gestionnaires des ressources humaines dans l'ensemble de la fonction publique afin de trouver des mécanismes novateurs de délégation des activités de dotation tout en maintenant la responsabilisation. Nous avons également établi dans l'ensemble de la fonction publique une capacité de prévoir les besoins en recrutement et contribué à la mise en œuvre de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi.*

Rétrospectivement, la dernière année fut très productive. Les réalisations énoncées dans le présent rapport reflètent le succès obtenu pour ce qui est de maintenir un processus de recrutement efficace dans un marché du travail concurrentiel. Elles illustrent la façon dont nous évoluons vers un modèle de prestation de services plus souple et axé davantage sur la clientèle, et démontrent un plus grand souci de responsabilisation, et à l'interne et dans le contexte de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique.*

Tout le mérite du succès de la CFP au cours de l'année dernière revient à juste titre aux membres de notre dévoué personnel. En tant que tout nouveau président, j'ai profité grandement du soutien et des conseils qu'ils m'ont offerts. Je suis particulièrement reconnaissant envers ma collègue commissaire, Ginette Stewart, pour son soutien indéfectible. Madame Stewart terminera en l'an 2000 son mandat de dix ans à titre de commissaire. Au nom de tous les Canadiens et Canadiennes, des fonctionnaires fédéraux et du personnel de la CFP, j'aimerais lui témoigner ma plus sincère reconnaissance pour son leadership et sa contribution à l'organisation et à la fonction publique toute entière.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Section II - Rendement du ministère

2.1 Contexte socio-économique

Nos objectifs, priorités stratégiques, partenaires principaux de prestation des services, clients et facteurs socio-économiques

Quels sont nos objectifs ?

- Contribuer à fournir à la population canadienne :
  - une fonction publique hautement compétente, non partisane et professionnelle dont les membres sont nommés en fonction du mérite
  - une fonction publique représentative
  - une fonction publique qui accroît ses compétences par le perfectionnement et l'apprentissage continu
  - la reconnaissance et le maintien d'une fonction publique non partisane en tant que pierre angulaire du système de conduite des affaires publiques
  - une CFP qui, au nom de l'intérêt public, agit comme chef de file et comme gardien indépendant des principes compris dans la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, principes régissant une fonction publique professionnelle.

Quelles sont nos priorités stratégiques ?

Nous mettons l'accent sur la promotion et l'avancement du mérite, notamment la poursuite de l'excellence autant dans la surveillance du mérite que dans la prestation de services dans le domaine des ressources humaines. À cet égard, nos efforts convergent vers l'atteinte des priorités suivantes :

Réforme de la dotation

Par l'entremise de nos principes et valeurs de surveillance et par l'excellence dans la prestation de nos services, nous contribuons à la création d'une fonction publique dynamique capable d'attirer et de retenir des fonctionnaires talentueux et dévoués, aptes à servir dans un environnement global et moderne.

Section II - Rendement du ministère

2.1 Contexte socio-économique

Nos objectifs, priorités stratégiques, partenaires principaux de prestation des services, clients et facteurs socio-économiques

---

Quels sont nos objectifs ?

- Contribuer à fournir à la population canadienne :

  - une fonction publique hautement compétente, non partisane et professionnelle dont les membres sont nommés en fonction du mérite
  - une fonction publique représentative
  - une fonction publique qui accroît ses compétences par le perfectionnement et l'apprentissage continu
  - la reconnaissance et le maintien d'une fonction publique non partisane en tant que pierre angulaire du système de conduite des affaires publiques
  - une CFP qui, au nom de l'intérêt public, agit comme chef de file et comme gardien indépendant des principes compris dans la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, principes régissant une fonction publique professionnelle.

Quelles sont nos priorités stratégiques ?

Nous mettons l'accent sur la promotion et l'avancement du mérite, notamment la poursuite de l'excellence autant dans la surveillance du mérite que dans la prestation de services dans le domaine des ressources humaines. À cet égard, nos efforts convergent vers l'atteinte des priorités suivantes :

Réforme de la dotation

Par l'entremise de nos principes et valeurs de surveillance et par l'excellence dans la prestation de nos services, nous contribuons à la création d'une fonction publique dynamique capable d'attirer et de retenir des fonctionnaires talentueux et dévoués, aptes à servir dans un environnement global et moderne.

Recrutement

Nous contribuons au flux d'idées et de personnes au sein des organisations et entre elles, par des méthodes novatrices de dotation et de recrutement, ainsi qu'au perfectionnement professionnel et à la préservation des valeurs de la fonction publique orientées vers le principe du mérite.

Cadres de direction et principaux groupes de relève

Nous faisons la promotion et nous préservons le mérite en renforçant les mesures nécessaires pour recruter et former des leaders efficaces, ingrédient essentiel à la reconstruction et au repositionnement de la fonction publique.

Équité en matière d'emploi

Grâce à nos politiques et nos programmes, nous contribuons à la création d'une fonction publique qui est représentative de la population qu'elle dessert.

Accroissement du potentiel interne

Au cours de cette période de changement, nous améliorons notre potentiel à offrir de l'orientation interne et du soutien à l'organisation.

Quels sont nos partenaires principaux de prestation des services ?

Nous travaillons en collaboration avec d'autres organismes centraux, des ministères et d'autres organisations pour réaliser des initiatives en matière de gestion des ressources humaines ayant une incidence sur la fonction publique fédérale.

À cet égard, nos principaux partenaires en ce domaine sont le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), le Bureau du Conseil privé (BCP), le Centre canadien de gestion (CCG), Le Réseau du leadership (RL) et les syndicats. Dans certains cas, nous travaillons avec le secteur privé, d'autres paliers de gouvernement et des gouvernements de pays étrangers. Nous travaillons aussi avec les Conseils fédéraux régionaux, le Conseil des ressources humaines et d'autres conseils similaires.

On trouvera ci-après une brève description des rôles et des responsabilités de certains de ces intervenants.

Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT)

- Le SCT a la responsabilité d'aider le gouvernement du Canada à gérer les ressources humaines, financières, d'information et de technologie et ce, de la manière la plus appropriée pour appuyer les objectifs et les priorités du gouvernement.

- En vertu des articles 5 à 13 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le Secrétariat appuie le Conseil du Trésor dans son rôle de gestionnaire général et d'employeur de la fonction publique. Ses principaux domaines d'activités dans l'administration centrale de la fonction publique sont la gestion des dépenses, la gestion du personnel, la gestion des finances et de l'information, et l'administration interne.

- Au chapitre de la gestion du personnel, le SCT est responsable de l'élaboration, de la diffusion et de l'évaluation des politiques et des instruments visant les ressources humaines, les langues officielles et l'équité en matière d'emploi utilisés par les ministères pour gérer leurs ressources humaines, et établir des relations patronales syndicales positives dans la fonction publique.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs au SCT, veuillez consulter : http://www.tbs-sct.gc.ca/

Le Bureau du Conseil privé (BCP)

- Le BCP, sous la direction du greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet, a trois responsabilités principales : conseiller et appuyer le Premier ministre dans l'exercice de ses fonctions de chef du gouvernement, y compris la gestion de la fédération; conseiller et appuyer le Conseil des ministres dans son ensemble et superviser les services fournis au Cabinet et à ses comités en matière d'orientations et de secrétariat; veiller à la qualité des services et des conseils spécialisés, professionnels et non partisans fournis au Premier ministre, au Conseil des ministres et à toutes les Canadiennes et à tous les Canadiens par la fonction publique.

- Sous l'article 40.1 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, le greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet est le chef de la fonction publique.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs au BCP, veuillez consulter : http://www.pco-bcp.gc.ca/

Le Centre canadien de gestion (CCG)

- Le CCG est un organisme visant l'excellence en matière de gestion au sein de la fonction publique. Il met à la disposition des gestionnaires actuels et futurs de la fonction publique des programmes d'apprentissage, des événements d'apprentissage, un programme de recherche stratégique et d'autres activités de développement du leadership afin de répondre à leurs besoins.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs au CCG, veuillez consulter : http://www.ccmd-ccg.gc.ca/

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Le Réseau du leadership (RL)

- Le RL a le mandat de promouvoir, de mettre en place et de maintenir des réseaux regroupant les leaders de toute la fonction publique ainsi que de les aider à relever sans cesse les défis continus du renouvellement de la fonction publique.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs au RL, veuillez consulter : http://lareleve.leadership.gc.ca/

Les Conseils fédéraux régionaux (CFR)

- Les conseils régionaux, formés de hauts fonctionnaires fédéraux, ont pour mandat de faciliter les échanges d'information et la coordination des activités des ministères dans chaque région. Dix conseils régionaux appuient dix collectivités régionales.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs aux CFR, veuillez consulter : http://lareleve.leadership.gc.ca/menu_f.asp

Le Conseil des ressources humaines (CRH)

- Le CRH est un comité composé de chefs en ressources humaines dont le but est d'établir l'orientation stratégique au nom de tous les dirigeants des ressources humaines.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs au CRH, veuillez consulter : http://www.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/HRXmenu_f.html

---

Quels sont nos clients ?

- Nous fournissons des services a une clientèle diversifiée qui comprend :
  - les gestionnaires
  - les spécialistes en ressources humaines
  - les employées et employés, les candidates et candidats, stagiaires, plaignantes et plaignants, etc.
  - les membres des collectivités fonctionnelles
  - les membres des groupes désignés
  - la population canadienne, par exemple : les étudiantes et étudiants, ou les diplômées et diplômés qui cherchent un emploi dans la fonction publique fédérale
  - des personnes d'autres pays et ce, dans le cadre de programmes de perfectionnement, d'apprentissage, d'échange d'information, etc.

Le Réseau du leadership (RL)

- Le RL a le mandat de promouvoir, de mettre en place et de maintenir des réseaux regroupant les leaders de toute la fonction publique ainsi que de les aider à relever sans cesse les défis continus du renouvellement de la fonction publique.

☛Pour de plus amples renseignements relatifs au RL, veuillez consulter : http://lareleve.leadership.gc.ca/

Les Conseils fédéraux régionaux (CFR)

- Les conseils régionaux, formés de hauts fonctionnaires fédéraux, ont pour mandat de faciliter les échanges d'information et la coordination des activités des ministères dans chaque région. Dix conseils régionaux appuient dix collectivités régionales.

☛Pour de plus amples renseignements relatifs aux CFR, veuillez consulter : http://lareleve.leadership.gc.ca/menu_f.asp

Le Conseil des ressources humaines (CRH)

- Le CRH est un comité composé de chefs en ressources humaines dont le but est d'établir l'orientation stratégique au nom de tous les dirigeants des ressources humaines.

☛Pour de plus amples renseignements relatifs au CRH, veuillez consulter : http://www.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/HRXmenu_f.html

Quels sont nos clients ?

- **Nous fournissons des services a une clientèle diversifiée qui comprend :**
  - **les gestionnaires**
  - **les spécialistes en ressources humaines**
  - **les employées et employés, les candidates et candidats, stagiaires, plaignantes et plaignants, etc.**
  - **les membres des collectivités fonctionnelles**
  - **les membres des groupes désignés**
  - **la population canadienne, par exemple : les étudiantes et étudiants, ou les diplômées et diplômés qui cherchent un emploi dans la fonction publique fédérale**
  - **des personnes d'autres pays et ce, dans le cadre de programmes de perfectionnement, d'apprentissage, d'échange d'information, etc.**

Facteurs socio-économiques

Plusieurs facteurs clés continuent à déterminer la façon dont la CFP établit ses priorités et réalise ses activités. Parmi ceux-ci, nous retrouvons :

- la structure et le rôle changeants du gouvernement
- la diversité croissante de la population canadienne
- la réforme globale du secteur public
- la nature changeante de l'emploi dans le secteur public
- l'importance accrue de la gestion des ressources humaines comme moyen d'atteindre les objectifs internes.

☛ **Pour de plus amples renseignements relatifs aux facteurs socio-économiques, veuillez consulter le *Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000* de la CFP sous la rubrique « Contexte opérationnel » : http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/pub3f9900.html**

2.2 Attentes en matière de rendement et Tableau des principaux engagements en matière de résultats

COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE		
Fournir aux Canadiennes et aux Canadiens :	**Qui se manifeste par :**	**Réalisation rapportée dans le RMR 1999-2000 de la CFP :**
Une fonction publique hautement compétente, non partisane et professionnelle dont les membres sont nommés en fonction du mérite.	• Une majorité de candidats externes embauchés au niveau d'entrée parmi les meilleures recrues disponibles • Une réserve de EX et de EX éventuels qualifiés et formés pour satisfaire à la demande • Un système de recrutement facilement et directement accessible aux ministères et au public • Un sain système de dotation dans la fonction publique • La confiance des fonctionnaires dans l'intégrité du système de dotation et de recours.	Renouvellement du personnel Section 2.3.2.1 Apprentissage Section 2.3.2.2 Recours Section 2.3.2.4
Une fonction publique représentative.	• Une proportion de recrues externes membres des groupes désignés égale ou supérieure à la disponibilité sur le marché du travail • Une utilisation plus efficace des initiatives et des programmes ministériels pour améliorer la représentativité de la fonction publique • Des cadres, des systèmes et des outils de renouvellement du personnel exempts d'obstacles systémiques.	Renouvellement du personnel Section 2.3.2.1 Apprentissage Section 2.3.2.2
Une fonction publique qui accroît ses compétences par le perfectionnement et l'apprentissage continu.	• La participation efficace à la conduite de l'apprentissage sur le plan ministériel • Une plus grande compétence des agents et des gestionnaires grâce aux programmes de perfectionnement • Des produits d'apprentissage de la CFP qui appuient les buts et priorités stratégiques du gouvernement • L'intégration des valeurs et des pratiques d'une fonction publique professionnelle dans les produits et les programmes d'apprentissage de la fonction publique, et dans les outils d'orientation et de counselling.	Apprentissage Section 2.3.2.2 Renouvellement du personnel Section 2.3.2.1
La reconnaissance et le maintien d'une fonction publique non partisane en tant que pierre angulaire du système de conduite des affaires publiques.	• Un public, un Parlement et des institutions fédérales qui comprennent à la fois la valeur d'une fonction publique professionnelle et le rendement actuel de la fonction publique compte tenu de cet idéal • La collaboration avec d'autres institutions fédérales en vue de préserver et d'accroître l'intégrité de la fonction publique professionnelle.	Renouvellement du personnel Section 2.3.2.1 Politiques, recherche et relations externes Section 2.3.2.3
Une CFP qui, au nom de l'intérêt public, agit comme chef de file et comme gardien indépendant des principes compris dans la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, principes régissant une fonction publique professionnelle.	• La reconnaissance de la CFP comme autorité et ressource indépendante dans les secteurs touchant les valeurs clés de l'administration publique (objectivité, mérite, représentativité).	Politiques, recherche et relations externes Section 2.3.2.3

2.3 Réalisations en matière de rendement

2.3.1 Amélioration de la mesure du rendement

La CFP continue de faire des progrès en ce qui a trait à l'élaboration et la mise en œuvre de la mesure du rendement fondée sur les résultats dans l'ensemble de l'organisation.

Conformément aux lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor relatives à l'amélioration des rapports destinés au Parlement, le Comité exécutif de gestion de la CFP a approuvé une nouvelle *Stratégie de la mesure du rendement* et un *Plan de mise en œuvre de la mesure du rendement* s'échelonnant sur trois ans. La stratégie et le plan de mise en œuvre préconisent tous les deux l'établissement d'énoncés sur les principaux résultats à obtenir et la mise en œuvre d'indicateurs du rendement, afin de produire l'information du rendement fondée sur les résultats pour l'ensemble des secteurs d'activité et des programmes de la CFP durant les trois prochaines à venir.

Au cours de 1999-2000, nous avons :

- conçu une méthode de la mesure du rendement fondée sur les résultats adaptée aux besoins de la CFP et obtenu une rétroaction positive des gestionnaires responsables des secteurs d'activité et des programmes à la suite d'une série d'ateliers et d'activités d'apprentissage

- peaufiné la méthode et réalisé des analyses comparatives en confrontant notre situation à celle d'autres ordres de gouvernement, d'autres pays et d'autres organismes du secteur privé au moyen d'une série d'exposés à l'intention d'intervenants qui ne travaillent pas à la CFP et au moyen des observations que ceux-ci ont pu formuler

- élaboré un ensemble d'énoncés sur les principaux résultats et les indicateurs du rendement applicables au secteur d'activité Recours.

Lors du prochain exercice financier, nous :

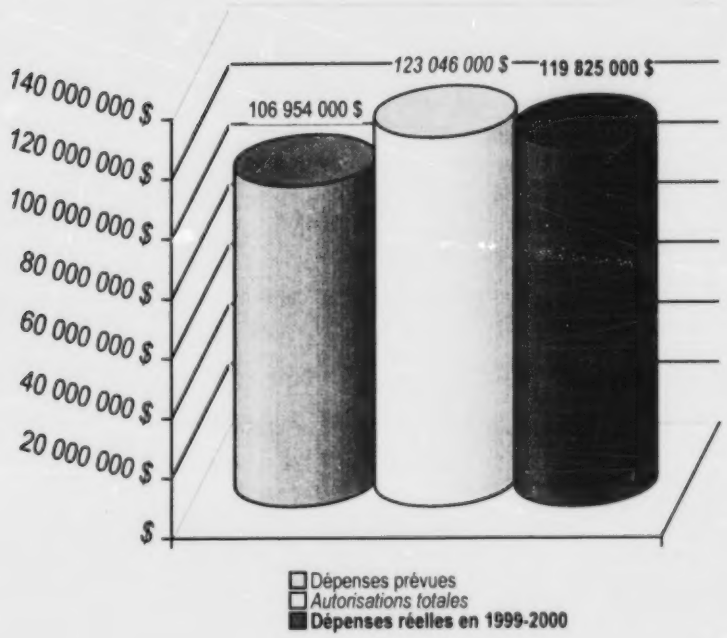
- produirons, pour le secteur d'activité Recours, l'information du rendement fondée sur les résultats en mettant en œuvre les indicateurs de rendement qui ont été élaborés

- produirons, pour la direction de la Gestion de l'information et de la revue, l'information du rendement fondée sur les résultats en élaborant et en mettant en œuvre les énoncés sur les principaux résultats et les indicateurs de rendement

- élaborerons, pour le secteur d'activité Politiques, recherche et relations externes, le programme de Recrutement et des éléments du secteur d'activité de la Gestion ministérielle, des énoncés sur les principaux résultats et des indicateurs de rendement.

2.3.2 Réalisations du ministère en matière de rendement

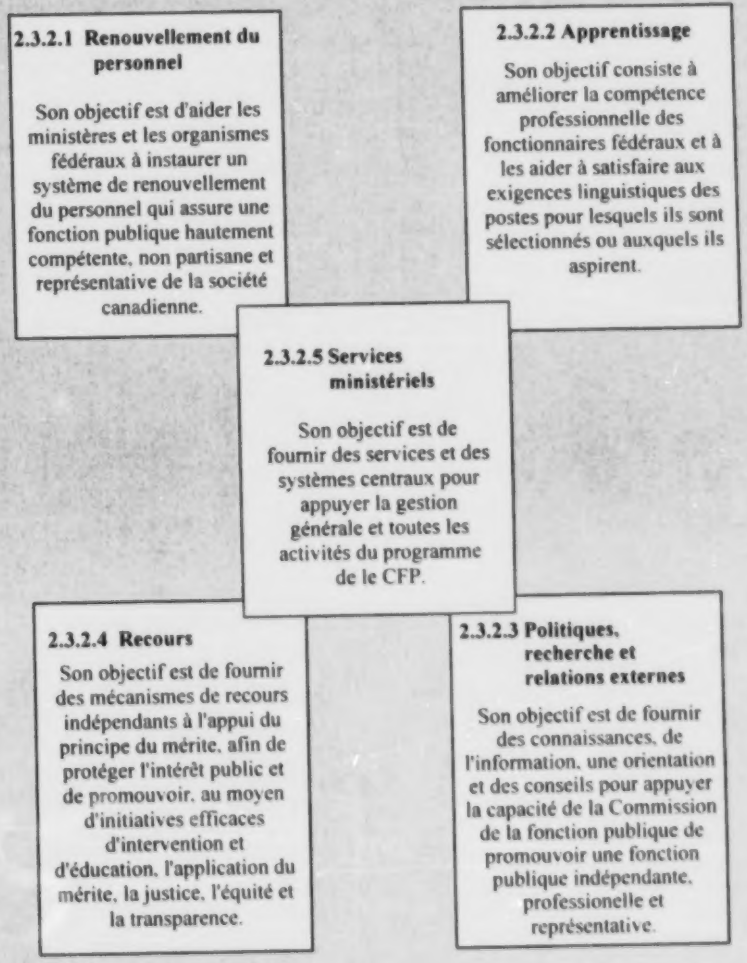
Affectation financière de la CFP



Le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de la CFP a été déposé en février 1999. Les principaux résultats prévus énumérés dans le RPP sont présentés sous les secteurs d'activité suivants :

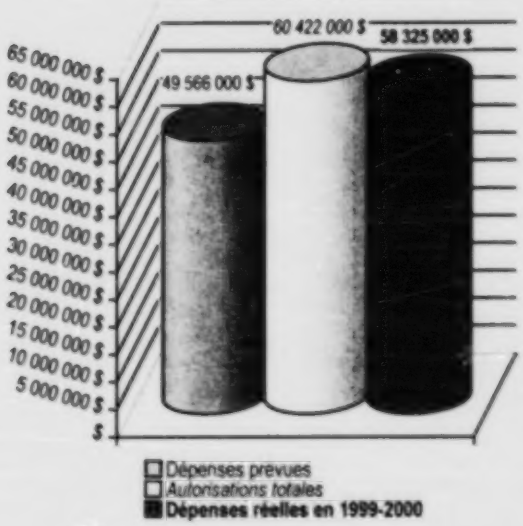
- 2.3.2.1 : Renouvellement du personnel
- 2.3.2.2 : Apprentissage
- 2.3.2.3 : Politiques, recherche et relations externes
- 2.3.2.4 : Recours
- 2.3.2.5 : Services ministériels

Dans le but d'atteindre nos objectifs et de respecter nos engagements, nous avons structuré nos activités en fonction de cinq secteurs d'activité :



2.3.2.1 Secteur d'activité : Renouvellement du personnel

Graphique de l'affectation financière



Objectif

Aider les ministères et les organismes fédéraux à instaurer un système de renouvellement du personnel qui assure une fonction publique hautement compétente, non partisane et représentative de la société canadienne.

Nota : Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les *Autorisations totales* sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus du Programme des mesures positives d'équité en emploi, à la suite du report de 1998-1999, à la rémunération pour la nouvelle convention collective, à la mesure provisoire d'incitation à l'utilisation rationnelle de l'espace et aux coûts accrus du régime de prestations aux employés que compense le facteur de conversion. L'écart entre les *Autorisations totales* et les **Dépenses réelles** provient surtout d'un excédent relatif aux programmes délégués — le Programme Cours et affectations de perfectionnement, *La Relève* et le Programme de formation accélérée pour les économistes — que compensent les coûts liés aux indemnités de départ, à la paye de vacances et aux dépenses de fin d'exercice en ce qui a trait aux coûts de la rémunération relative à la négociation collective.

Description

Le secteur de renouvellement du personnel comprend des activités qui appuient la dotation déléguée et non déléguée, c'est-à-dire l'élaboration de programmes, l'administration de la délégation de la dotation, l'élaboration de tests et de normes de sélection, l'administration des priorités de dotation, le recrutement et l'avancement professionnel, et les initiatives en matière de diversité et d'équité en matière d'emploi.

Il comprend aussi les programmes de renouvellement, d'échange et de perfectionnement du groupe des cadres de direction. Ce secteur est également responsable des initiatives d'équité en matière d'emploi et des programmes de perfectionnement pour le compte du Conseil du Trésor.

Réforme de la dotation

Un des éléments majeurs du projet de la Réforme de la dotation de la CFP consiste à passer d'une approche fondée sur des règles à une approche qui privilégie à nouveau les valeurs sous-tendant les règles. Le résultat escompté est un système de dotation où les décisions reposent sur une pondération éclairée et conforme à l'éthique des valeurs de base, plutôt que sur la simple observance d'un ensemble de règles rigides.

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Un plus grand contrôle exercé par les administrateurs généraux en ce qui concerne le renouvellement du personnel à l'interne pour les niveaux inférieurs au niveau EX et les pratiques précédant le recours.
- Des systèmes et des pratiques personnalisés de renouvellement du personnel afin de répondre aux besoins énoncés par les ministères et les organismes dans leurs plans d'activités.
- Une plus grande responsabilisation des ministères et organismes à l'égard des résultats en matière de dotation et la présentation de rapports clairs à la CFP à ce sujet.
- Une meilleure qualité des analyses et des rapports présentés au Parlement par la CFP et à d'autres parties intéressées au sujet des résultats obtenus en matière de dotation à l'échelle du gouvernement.
- Le renforcement des cadres de responsabilisation au sein des ministères et organismes et entre eux afin d'appuyer les pouvoirs délégués aux administrateurs généraux et la sous-délégation des administrateurs généraux aux gestionnaires hiérarchiques.

En 1999-2000, nous avons atteint les objectifs que nous nous étions fixés en rapport avec ce projet et avons instauré des mécanismes pour cela. Par exemple :

- nous avons délégué des pouvoirs de dotation supplémentaires aux administrateurs généraux tout en éliminant nombre des conditions qui étaient auparavant rattachées à cette fonction déléguée
- nous avons adapté les approches de dotation en fonction des ministères visés
- nous avons réformé le cadre réglementaire et des politiques en matière de dotation.

☛ Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter les initiatives énumérées sous « Politique de renouvellement du personnel et de la législation » à la Section 2.3.2.3

Les objectifs à court terme ainsi fixés représentaient la première étape nécessaire de l'évolution de la culture organisationnelle et à l'adoption d'un système de dotation où les procédés reposent sur des valeurs et où les mesures d'assouplissement et les pouvoirs délégués sont intégrés à la planification des ressources humaines (RH) et à la planification stratégique dont le point d'appui est une solide capacité à l'égard des RH.

Comme nous jouons un rôle de chef de file à l'égard des réformes en question, les objectifs stratégiques que nous nous donnons actuellement — c'est-à-dire mettre en œuvre et promouvoir un *Cadre du mérite fondé sur les valeurs* et contribuer au programme d'action du gouvernement pour la gestion des RH — servent à renforcer et à consolider les objectifs de la Réforme de la dotation.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs au *Cadre du mérite fondé sur les valeurs*, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/9900f.htm

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs à la Réforme de la dotation, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/accex/reform/main_f.htm

Ententes concernant la délégation des pouvoirs de dotation et conseils à cet égard

Au cours de cette année, nous avons élaboré et approuvé une nouvelle *Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation*; quinze ministères ont signé une telle entente.

Les avis et conseils de la CFP se sont révélés indispensables : les responsables de la dotation dans les ministères ont pu ainsi répondre aux besoins de leur organisation dans le contexte de l'approche fondée sur les valeurs. Par exemple :

- nous avons aidé Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) à obtenir les pouvoirs délégués nécessaires pour s'occuper du recrutement des employés nommés pour une période déterminée dans ses centres de recherche, afin de pouvoir tirer le maximum des ententes de collaboration conclues avec le secteur privé. Au lieu du décret d'exclusion en place auparavant, cette délégation permet à AAC de répondre à ses besoins dans le respect de la *LEFP*

- nos conseillers ont collaboré avec plusieurs ministères en vue de l'élaboration et de l'approbation de programmes d'équité en matière d'emploi adaptés :
  - cela aidera l'Agence canadienne de développement international à recruter des membres des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées dans tous les groupes et à tous les niveaux professionnels, exception faite du groupe des cadres de direction

Incidence : de ce fait, un nouveau cadre de gestion des affaires publiques sera mis en place et garantira une responsabilisation appropriée et transparente.

En outre, les exemples précités soulignent l'importance de la collaboration avec nos partenaires ministériels pour la réalisation des objectifs des ministères et la réalisation des priorités pangouvernementales dans son ensemble en ce qui concerne le renforcement des collectivités et l'amélioration des rapports avec les Autochtones.

- à Santé Canada, le programme d'équité en matière d'emploi a été élargi de manière à inclure non seulement les personnes membres d'une minorité visible, mais aussi les Autochtones, les personnes handicapées et les femmes pour le recrutement tant interne qu'externe dans tous les groupes et à tous les niveaux professionnels, exception faite du groupe des cadres de direction.

Cette année, les petits ministères et organismes ont été appelés officiellement à relever les besoins et les possibilités qu'ils ont en commun en vue d'une participation collective ou individuelle aux initiatives relevant du *Cadre du mérite fondé sur les valeurs*.
Il y a maintenant quelque 20 petits ministères et organismes qui prennent part à l'élaboration d'une nouvelle *Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation*.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs à la Délégation des pouvoirs de dotation en personnel, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/accex/delegation/delegation_f.htm

Atelier sur les valeurs en dotation

L'atelier ayant pour thème « *Les valeurs en dotation* » a été dispensé à des groupes interministériels provenant de 40 ministères, à plusieurs endroits au Canada et à l'ensemble des fonctionnaires de la CFP dans la mesure où ils traitent directement avec les clients ministériels en ce qui a trait à la dotation. En outre, une formation approfondie relative aux valeurs en dotation a été dispensée à des grands groupes provenant de divers ministères comme Agriculture et Agroalimentaire Canada, Pêches et Océans Canada, Ressources naturelles Canada, Développement des ressources humaines Canada et la Cour fédérale.

Incidence : de ce fait, les participantes et participants à l'atelier sont bien au fait de l'approche fondée sur les valeurs en dotation et de son adoption au sein de leur ministère.

En avril 2000, Formation et perfectionnement Canada ajoutera l'atelier à son répertoire de cours. Les éléments constitutifs de l'atelier ont servi à mettre à jour le module Ressources humaines des cours d'orientation pour gestionnaires intermédiaires qui comprennent désormais un segment à la fois nouveau et important sur les valeurs. Un cours pilote a eu lieu à ce sujet en septembre 1999.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs aux Valeurs en dotation, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/accex/values/valeursatelier.htm

Renforcer la capacité de la collectivité des ressources humaines

Incidence : de ce fait, les spécialistes en RH de la fonction publique sont maintenant mieux renseignés sur les pratiques exemplaires et les initiatives récentes en ce qui concerne le recrutement, l'évaluation des compétences, les valeurs, la planification des RH, la responsabilisation, l'équité en matière d'emploi et d'autres questions qui les touchent.

La série d'*Ateliers futés* s'est poursuivie. Les responsables en ont élargi le champ d'application et la participation; vingt ateliers ont été tenus et l'assistance globale a connu une augmentation constante dans la région de la capitale nationale et dans les bureaux régionaux.

☞ Pour de plus amples renseignements relatifs aux Ateliers futés, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/accex/smrtshop/home_f.htm

Soutien aux collectivités fonctionnelles

Nous avons fourni des conseils et des renseignements sur diverses questions relevant des RH aux représentantes et représentants de plusieurs collectivités fonctionnelles, notamment la collectivité des ressources humaines, de la technologie de l'information et de la gestion de l'information, des politiques, de la réglementation et de l'inspection, des communications, du marketing et de la gestion du matériel.

Sondage sur l'accès aux offres d'emploi

Nous avons mis sur pied et coordonné un sondage visant à réunir des renseignements sur les pratiques actuelles en matière d'affichage d'offres d'emploi dans les ministères et organismes ainsi que sur les progrès réalisés jusqu'à maintenant dans la modernisation de l'infrastructure d'affichage des offres d'emploi dans l'ensemble de la fonction publique. Les résultats du sondage seront établis, puis diffusés à l'intention des intervenants au début du prochain exercice financier.

Notre intérêt pour cette question est en rapport à notre rôle en ce qui a trait à la promotion, et la protection du principe du mérite et des valeurs connexes que sont la transparence et l'équité. Les valeurs en question se manifestent dans les mécanismes qu'emploient les ministères, individuellement et collectivement, pour fournir aux employés un accès égal à l'information sur les possibilités d'emploi et dans les stratégies de communication dont ils font usage pour aviser les employés de leur propre ministère et d'autres ministères des mécanismes en question.

Étant donné que l'objectif consiste à rationaliser et à moderniser cet aspect du système de dotation, nous devons nous assurer tout de même que la transition d'un système d'affichage manuel à un système électronique se fait de telle sorte que l'accès pour l'ensemble des employés demeure ininterrompu, voire même amélioré et ce, conformément aux valeurs inhérentes au mérite.

Mode de prestation de services

Depuis quelques années, le gouvernement crée de nouveaux organismes de prestation de services pour mettre à exécution de nouvelles façons d'offrir les programmes et les services gouvernementaux.

Les organismes en question ne sont pas soumis à l'autorité de la CFP en matière de nomination. Les lois créant certains organismes du genre précisent que nous pouvons fournir l'accès à nos services si l'organisme en fait la demande. L'accès aux services en question aide à s'assurer d'une bonne application du principe du mérite, de la compétence, de l'impartialité et de la représentativité.

À cet égard, en application d'une entente à laquelle elle est partie, l'Agence Parcs Canada peut accéder à certains services en ce qui a trait au recrutement, aux examens, à la formation et aux enquêtes. Une autre entente qui fait actuellement l'objet de discussions signifierait l'adhésion de la nouvelle Agence des douanes et du revenu du Canada. Dans l'intervalle, l'Agence des douanes et du revenu du Canada a obtenu la permission d'accéder aux services de la CFP au besoin.

En répondant aux demandes de services en question, nous avons essayé de concilier les besoins des nouveaux organismes de prestation de services et notre propre capacité de fournir le service aux organisations qui ne sont pas assujettis à l'autorité de la CFP en matière de nomination.

Cadres de direction et principaux groupes de relève

Le Processus de préqualification des sous-ministres adjoints (PPQSMA) et le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS) font partie de l'initiative de *La Relève*. Les deux programmes ont été créés afin d'assurer qu'il y ait une réserve adéquate de cadres supérieurs qualifiés dans la fonction publique pour relever les défis de l'avenir.

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Des programmes généraux de perfectionnement améliorés et harmonisés de manière à obtenir une réserve suffisante de talents en matière de leadership afin de combler les besoins actuels d'expertise au niveau des cadres supérieurs.
- Les mécanismes améliorés visant à acquérir une expérience diversifiée et à accroître les possibilités de perfectionnement professionnel et de mobilité pour les cadres de direction et principaux groupes de relève.
- Une amélioration de l'efficacité, de la souplesse et de l'efficience du système de renouvellement des cadres de direction.

PPQSMA

À partir des leçons tirées du premier exercice effectué en 1997, nous avons initié le deuxième processus en 1998 et par la suite, le troisième en février 1999. Le nombre de candidatures retenues (50) suffisait à combler les postes vacants, à l'échelon des SMA pour les trois dernières années, mais un quatrième processus a été amorcé en décembre 1999 pour répondre à la demande croissante à ce chapitre. La sélection des candidates et candidats devrait être chose faite le 31 mai 2000.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs au PPQSMA, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/admpqp/pqhomf.htm

PPACS

Le PPACS a connu deux rondes d'inscription depuis sa mise en place en 1997 pour un total de 74 participantes et participants (51+23). La plupart (91 p. 100) des participantes et participants choisis aux niveaux EX-1 et EX-2 dans le premier groupe ont été promu à une ou deux reprises depuis qu'ils sont inscrits au programme. Quatorze participantes et participants ont terminé le programme avec succès; de ce nombre, cinq sont devenus des SMA.

Incidence : de ce fait, le programme permet de constituer une réserve de candidates et candidats compétents aptes à œuvrer au sein de la fonction publique. De plus, par l'entremise d'affectations enrichies, les participantes et participants ont pu faire progresser leur carrière tout en élargissant leur champ d'expérience.

Le PPACS compte actuellement 60 participantes et participants actifs, et la durée des affectations a été prolongée de manière à maximiser leur apprentissage. Les responsables du programme continuent d'améliorer les outils de sélection et devraient lancer le troisième processus de sélection à la fin du printemps 2000.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs au PPACS, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/aexdp/axhomf.htm

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs à *La Relève*, veuillez consulter : http://lareleve.leadership.gc.ca/

Programmes des cadres de direction

Nous avons commencé à remanier les méthodes de travail et les ressources liées aux Programmes des cadres de direction.

Incidence : de ce fait, le remaniement des programmes répondra aux exigences de la fonction publique tout en permettant d'avoir des services de dotation plus stratégiques et plus efficaces pour les cadres de direction.

Dans le contexte d'un plan général de remaniement, nous avons :

- travaillé davantage à combler les lacunes les plus importantes constatées à l'intérieur des collectivités fonctionnelles
- maximisé l'utilisation des mesures de dotation souples en vue d'obtenir des gains en efficience
- organisé, de concert avec d'autres organismes centraux, une séance visant à rejoindre les principaux groupes de relève aux cadres de direction en fournissant aux employés une rétroaction et des renseignements pertinents sur l'avancement professionnel; plus de 400 cadres intermédiaires ont participé aux ateliers et aux discussions de groupe
- aidé le dirigeant principal de l'information du SCT à réaliser son projet visant à créer un programme semblable au Programme Cours et affectations de perfectionnement pour maintenir au sein de la fonction publique des agentes principales et agents principaux possédant des compétences spécialisées en technologie de l'information (TI) et pour identifier la pénurie de personnel à tous les niveaux au sein du gouvernement fédéral
- organisé, de concert avec le dirigeant principal de l'information du SCT, des concours génériques de dotation pour des postes aux niveaux EX-2 et EX-3
- amélioré l'accessibilité aux possibilités de perfectionnement pour les Autochtones
- étendu à la région du Québec, à titre d'essai, les services relatifs aux groupes des cadres de direction en ce qui a trait à la mobilité intrarégionale, afin de réaliser les objectifs de recrutement et de maintien en emploi décrits dans le programme d'action du gouvernement pour la gestion des RH
- conçu des stratégies pour maintenir en emploi les hauts fonctionnaires fédéraux actuellement en affectation dans le cadre des Programmes internationaux et du Programme Échanges Canada.

Le stade de conception d'une base de données interactive, proposé dans le cadre de renouvellement, a été entrepris. À partir d'un modèle de gestion centré sur la notion de réserve de talents, une fois en place, la base de données fournira à la Commission et aux administrateurs généraux des informations intégrées qui permettent d'améliorer la planification des RH à l'échelon des cadres de direction. Mise au profit des partenaires, cette base de données servira à améliorer l'horizontalité et l'échange des informations sur les ressources, et elle facilitera la prestation ininterrompue de services relatifs aux cadres de direction dans l'ensemble de la fonction publique tout en présentant, sur le plan de la sécurité, des caractéristiques conformes aux politiques régissant la protection des renseignements personnels.

☛ **Pour de plus amples renseignements relatifs aux Programmes des cadres de direction, veuillez consulter : http://www.ex.gc.ca/**

Programmes internationaux

Les Programmes internationaux jouent un rôle important dans la coordination des efforts que déploie le gouvernement du Canada en vue de promouvoir la représentation et la participation du Canada dans les organismes internationaux. De concert avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, nous avons la responsabilité d'identifier les postes d'intérêt pour le Canada et des personnes hautement qualifiées qui pourront soutenir la concurrence internationale. En 1999-2000, plus de 300 séances de counselling ont été dispensées à des Canadiennes et Canadiens, ce qui a donné lieu à plus de 50 nominations au sein d'organismes internationaux.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs aux Programmes internationaux, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/intpgm/epbf1.htm

Programme Échanges Canada

Le Programme Échanges Canada établit des liens entre le gouvernement fédéral et les organisations du secteur privé ou les autres paliers de gouvernement, tant au Canada qu'à l'échelle internationale. Il crée des liens en veillant à ce que des cadres de direction puissent accepter des affectations dans un autre secteur.

Incidence : de ce fait, les Programmes internationaux et le Programme Échanges Canada ont contribué à la réalisation des priorités pangouvernementales de plusieurs façons : ils encouragent l'expansion des affaires, du commerce et de l'investissement canadiens; ils favorisent le développement; ils reconnaissent la diversité, le multiculturalisme et la dualité linguistique; et ils renforcent les institutions multilatérales.

Lors de l'exercice de 1999-2000 :

- le gouvernement du Canada et le gouvernement du Royaume-Uni et de l'Irlande du Nord ont conclu un protocole d'entente visant à établir un programme d'échanges de fonctionnaires visant à resserrer les liens déjà en place et à encourager les initiatives nouvelles de la part des deux pays
- les responsables du Programme Échanges Canada, du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et du gouvernement de la Nouvelle-Zélande ont entamé des pourparlers en vue d'établir un programme d'échanges semblable à celui qu'ont en commun le Canada et le Royaume-Uni
- nous avons confié une affectation au sein de la fonction publique à 33 cadres de direction du secteur privé et 22 cadres de direction de la fonction publique fédérale remplissent actuellement une affectation dans le secteur privé.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs au Programme Échanges Canada veuillez consulter : http://www.ex.gc.ca/interchange_f.htm

Initiatives des Cadres de direction et des principaux groupes de relève

Pour ce qui est du *Profil des compétences en leadership de la fonction publique* :

> ***Incidence :*** de ce fait, en établissant un continuum des compétences en leadership, depuis le niveau de superviseur jusqu'à celui de sous-ministre adjoint, nous avons contribué au remaniement des programmes de perfectionnement des cadres de direction.

- les compétences en leadership ont été intégrées aux instruments d'évaluation applicables aux programmes suivants :
  - PPQSMA
  - PPACS
  - la promotion aux niveaux EX-4 et EX-5
  - le Centre d'évaluation pour la nomination des cadres de direction (CÉNCD)
  - le Programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP)
  - le Programme de stagiaires en gestion (PSG)

- le continuum des compétences nous a permis d'établir que ce qui est évalué et perfectionné à un certain niveau représente ce qui est nécessaire pour fonctionner au niveau cible
- le processus d'évaluation associé au PPQSMA a été peaufiné pour accroître la réserve de talents qui sert aux nominations à des postes de SMA
- le processus d'évaluation associé au PPACS a été évalué et amélioré de manière à pouvoir identifier des candidates et candidats de haut calibre
- le CÉNCD a été mis à niveau de manière à tenir compte du continuum des compétences en leadership et à fournir des renseignements à des fins de diagnostic, d'élaboration et de sélection : par exemple, les applications en ce qui a trait au perfectionnement permettent aux ministères d'établir les points forts et les aspects à améliorer des candidates et candidats très prometteurs de manière à mettre en place des programmes personnalisés de rétroaction et de perfectionnement

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs au CÉNCD, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/ppc/eval05.htm

- les exercices de simulation pour cadres de direction en vertu du Programme CAP ont été élaborés de manière à tenir compte des compétences en leadership et à répondre aux exigences des ministères. En 1999-2000, 323 candidates et candidats ont fait l'objet d'une évaluation fondée sur cette nouvelle version

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs au CAP, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/cap/french/00f/00f.htm

- les outils de travail et les procédés propres aux collectivités fonctionnelles ont permis d'identifier des candidates et candidats très prometteurs et d'établir des programmes de perfectionnement : par exemple, le Centre de psychologie du personnel (CPP) a mis au point, à l'intention de la collectivité de la technologie de l'information et de la gestion de l'information, un procédé qui permet de planifier la relève des gestionnaires et des cadres de direction; jusqu'à maintenant, 52 candidates et candidats ont été évalués
- les compétences en leadership ont été incluses lors de la conception des profils de compétences, des cadres d'apprentissage et des outils d'évaluation pour bon nombre de collectivités fonctionnelles et de Comités consultatifs en matière d'apprentissage comme ceux des cadres intermédiaires et des politiques; la coordination des compétences permet une coordination horizontale des exigences qui s'applique à l'ensemble des ministères et qui concorde avec l'objectif des programmes généraux
- le Service de counselling aux cadres (SCC) a été amélioré pour assurer l'efficacité du groupe des cadres de direction et des principaux groupes de relève; les révisions ont été effectuées en tenant compte de l'évaluation personnelle et de la préparation approfondie à la participation aux programmes généraux et (ou) à la réalisation des objectifs de carrière; ces révisions ont été faites en consultation avec les responsables des programmes généraux; pour les ministères, le SCC du CPP a mis au point des services d'évaluation qui permettent d'améliorer l'efficacité ministérielle, organisationnelle et personnelle.

☛ **Pour de plus amples renseignements relatifs aux Compétences, Évaluation, Services de counselling, Rapports et Publications, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/ppc/fcoverpg.htm**

Programmes de recrutement et de perfectionnement (sous le niveau EX)

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Une image améliorée de la Commission de la fonction publique, désormais présentée aux candidates et candidats comme un employeur de choix dans le secteur public et aux ministères, organismes et collectivités fonctionnelles, comme un organisme de recrutement grâce aux liens établis avec les ministères, les collectivités fonctionnelles, les établissements d'enseignement, les associations professionnelles et les associations œuvrant pour l'équité en matière d'emploi.

L'arrivée dans la fonction publique constitue un moment critique pour l'application du principe du mérite. Par conséquent, la CFP a conservé le pouvoir de procéder au recrutement, pouvoir qu'elle ne délègue aux ministères que dans des conditions précises qui permettent de garantir le respect des valeurs inhérentes au mérite et ce, plus particulièrement la transparence et l'équité.

En ce qui a trait au recrutement, notre rôle principal consiste à élaborer et à instaurer des stratégies qui doivent permettre d'attirer, en temps opportun, des candidates et candidats qualifiés des deux groupes linguistiques officiels du Canada aussi bien que des membres des quatre groupes désignés : les femmes, les Autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes handicapées.

En 1999-2000, au nom des ministères et organismes, nous avons entrepris diverses campagnes et activités de recrutement, dont les suivantes :

- le Programme de recrutement postsecondaire (RP) qui vise à trouver des diplômées et diplômés de grande qualité pour combler des postes de débutants

  ☛ **Pour de plus amples renseignements relatifs au RP, veuillez consulter : http://emplois.gc.ca/home_f.shtml**

Incidence : de ce fait, nos stratégies de recrutement nous ont permis de bien répondre aux besoins changeants des ministères et de la fonction publique dans son ensemble, de nous adapter à la nature changeante de la main-d'œuvre et d'attirer un plus grand nombre de candidates et candidats qui témoignent de la diversité du Canada.

En outre, nous avons contribué à la réalisation des priorités pangouvernementales en aidant les jeunes Canadiennes et Canadiens à trouver du travail et en leur donnant l'occasion de peaufiner leurs talents, d'élargir leurs compétences et mettre à profit leurs aptitudes créatrices.

- le Programme de stagiaires en gestion (PSG) qui permet de recruter des candidates et candidats ayant les qualités nécessaires pour devenir d'éventuels cadres intermédiaires

  ☛ **Pour de plus amples renseignements relatifs au PSG, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/mtp/mtpfmain.htm**

- le Programme de formation accélérée pour les économistes (PFAÉ) qui vise à attirer des candidates et candidats de premier plan détenant une maîtrise en économie, en administration publique ou dans une discipline connexe en vue de combler des postes comportant des possibilités d'intervention sur le plan des politiques sociales, économiques et internationales

  ☛ **Pour de plus amples renseignements relatifs au PFAÉ, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/aetp/aetppagf.htm**

- le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETÉ) et le Programme d'enseignement coopératif (COOP) qui permettent aux étudiantes et étudiants d'acquérir une expérience de travail en comblant un poste à court terme dans la fonction publique

  ☛ **Pour de plus amples renseignements relatifs au PFETÉ et COOP, veuillez consulter : http://emplois.gc.ca/home_f.shtml**

- le recrutement général et ad hoc qui permet aux ministères d'embaucher du personnel expérimenté, afin de combler des postes d'une période indéterminée ou déterminée.

  ☛ **Pour de plus amples renseignements relatifs au recrutement général et ad hoc, veuillez consulter : http://emplois.gc.ca/jobs/index_f.htm**

Employeur de choix

Par l'entremise du Sous-comité sur le recrutement du Comité des hauts fonctionnaires et de concert avec les organismes centraux, les ministères et les conseils fédéraux régionaux, la CFP est un partenaire principal de prestation de services au regard du repositionnement de la fonction publique en tant qu'employeur de choix.

Incidence : de ce fait, nous sommes à repositionner la fonction publique du Canada en tant que milieu de travail dynamique et stimulant, et nous aidons les ministères et organismes à répondre à leurs objectifs changeants.

Conformément au rôle principal qui lui incombe de faire la promotion du gouvernement du Canada en tant qu'employeur de choix, la CFP appuie la conception gouvernementale du recrutement et l'intègre dans ses stratégies de marketing, ses programmes, ses initiatives et ses produits promotionnels. Nous sommes en train de renforcer le service d'information « à guichet unique » sur le recrutement de manière à exercer une influence positive sur les perceptions et les attitudes des candidates et candidats éventuels, en l'occurrence les jeunes, les membres des groupes désignés de l'équité en matière d'emploi, les étudiantes et étudiants, les professionnels et les cadres de direction.

Au cours du présent exercice, nous avons intensifié notre campagne de relations publiques afin de nous repositionner et de faire valoir les possibilités de carrière dans la fonction publique aux étudiantes et étudiants des établissements collégiaux et universitaires et aux professionnels de certains secteurs, notamment en technologie de l'information et en gestion de l'information.

Au fur et à mesure que nous réglerons les questions relatives au milieu de travail et que nous nous entendrons sur des options souples associées aux employeurs de choix, la capacité qu'a la fonction publique de mener une lutte dynamique sur un marché du recrutement de plus en plus concurrentiel sera d'autant plus grande. Par l'entremise de nos programmes intégrés de recrutement organisationnel, nous allons faire valoir activement que le gouvernement du Canada constitue un employeur de choix pour les candidates et candidats hautement qualifiés que nous ciblons.

Gouvernement en ligne

Nous avons continué à remanier la façon dont nous fournissons, aux Canadiennes et Canadiens l'accès à des possibilités d'emploi. Internet et le service téléphonique sont des canaux complémentaires à cet égard.

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Un recrutement efficace de ressources humaines afin de mieux répondre aux besoins de la fonction publique et de constituer une main-d'œuvre compétente et représentative en procédant à la réforme du secteur d'activité lié au recrutement ainsi que des outils et systèmes axés sur Internet.

Incidence : de ce fait, le taux des demandes en ligne relatif au Recrutement postsecondaire est passé de 53 p. 100 à l'automne 1998 à 72 p. 100 à l'hiver 2000. Dans le cas du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant, le taux est passé de 53 p. 100 en 1998-1999 à 77 p. 100 en 1999-2000. Quant au Recrutement général, le taux des demandes en ligne s'élevait à 70 p. 100 à la fin de 1999.

Internet sert de plus en plus au commerce électronique. Le grand public peut postuler des emplois en ligne ou par des moyens plus classiques.

Pour élargir l'accès, nous avons apporté des modifications aux formulaires de demande d'emploi en ligne de façon à permettre aux personnes ayant une déficience visuelle d'employer ce médium.

Quant aux programmes pour étudiantes et étudiants, le PFETÉ et le Programme de recrutement postsecondaire, les demandes formulées en ligne arrivent directement dans une base de données consultable. Pour l'année à venir, le défi que nous devons relever consiste à établir une capacité semblable pour le recrutement général (c'est à dire le recrutement autre que celui des étudiantes et étudiants et des cadres de direction) de telle sorte que les gestionnaires des ministères aient un accès direct aux candidates et candidats depuis leur ordinateur personnel.

En juin 1999, nous avons entièrement délégué aux ministères les pouvoirs de recruter en ce qui a trait au Programme COOP. Pour aider les ministères et les établissements d'enseignement à utiliser le programme à bon escient, nous avons établi une base de données consultable sur Internet regroupant tous les programmes COOP approuvés et avons fourni des lignes directrices pour son utilisation.

En 1999-2000, nous avons mis en place, sur notre site Internet pour le recrutement (http://emplois.gc.ca/), un sondage en ligne à l'intention des personnes à la recherche d'un emploi. Ce sondage a permis d'obtenir une rétroaction importante qui nous permet de rajuster nos stratégies afin de mieux répondre aux attentes croissantes des personnes à la recherche d'un emploi.

Jusqu'à maintenant, le sondage a révélé ce qui suit :

- 71 p. 100 des utilisateurs visitent le site Internet pour le recrutement au moins une fois par semaine
- 88 p. 100 des visiteurs considèrent le site Internet comme étant bon ou excellent en tant que source d'information sur les emplois
- le bouche à oreille constitue le moyen le plus important d'apprendre l'existence du site Internet.

Étant donné que le téléphone demeure pour bon nombre de Canadiennes et Canadiens un moyen important de joindre le Gouvernement, nous avons entrepris un examen de notre service d'information sur les emplois, Infotel. Comme Infotel est actuellement offert à 14 endroits et que le service sans frais n'est pas offert partout, nous prenons actuellement

des mesures pour mettre en service une ligne d'assistance téléphonique nationale sans frais au début de l'exercice 2000-2001.

Recrutement postsecondaire

Incidence : **de ce fait, par l'entremise de nos campagnes de Recrutement postsecondaire, nous avons affiché plus de 1 200 postes pour lesquels nous avons reçu plus de 16 000 demandes. Lors de la campagne de l'hiver 2000, nous avons été les témoins d'une augmentation de 35 p. 100 des choix de carrière annoncés par rapport à la campagne de l'hiver 1999.**

Cette année, nous avons réalisé deux campagnes nationales de recrutement postsecondaire en vue de recruter des diplômées et diplômés récents qui possèdent les talents, les compétences et la formation exigés par les ministères qui embauchent. Ce moyen de recrutement constitue l'une des mesures que nous avons adoptée devant la nécessité reconnue pour la fonction publique de concentrer ses efforts sur le renouvellement de son personnel et d'accroître les rôles représentatifs de son effectif. Les campagnes de l'automne et de l'hiver 1999-2000 ont toutes deux connu beaucoup de succès, ont suscité l'intérêt voulu et attiré des candidates et candidats de haut calibre.

Le site informatique Internet du Recrutement postsecondaire, qui fait partie de notre projet Jumelage des gens et des emplois, automatise certaines des tâches du programme les plus exigeantes en main-d'œuvre. Il permet, 24 heures sur 24 et sept jours sur sept, d'accéder à un formulaire de demande d'emploi en ligne et au résultat des recherches effectuées et d'autre part, il concorde bien avec le projet Gouvernement en ligne. Au cours du présent exercice, nous avons instauré un plan d'urgence pour réagir aux menaces à l'intégrité du système résultant de l'usage de la base de données du recrutement postsecondaire. Néanmoins, nous avons géré le programme de recrutement automatisé et présenté les candidates et candidats voulus aux ministères qui embauchent.

Les stratégies de marketing de la CFP font du recrutement postsecondaire un moyen d'action intéressant pour plusieurs ministères et organismes fédéraux : les campagnes attirent des diplômées et diplômés instruits et motivés grâce à une présence concertée sur les campus universitaires. Au cours de cette année, au sein des universités à travers le pays, nous avons participé à plus de 130 salons des carrières et journées de la fonction publique. En outre, à l'intention des étudiantes et étudiants, nous avons organisé au-delà de 80 séances d'information, exposés en salles de classe et séances sur l'équité en matière d'emploi dans les campus universitaires de tout le pays.

Incidence : **de ce fait, notre présence accrue sur les campus et nos activités de relations externes relatives à l'équité en emploi nous ont permis de sensibiliser les étudiantes et étudiants collégiaux et universitaires aux possibilités de carrière existant dans la fonction publique, d'influer sur les perceptions et les attitudes des candidates et candidats éventuels et d'accroître le nombre de demandes provenant de membres des groupes désignés.**

Recrutement relatif à la technologie de l'information (TI) et à la gestion de l'information (GI)

Depuis trois ans, un des piliers de notre stratégie de recrutement consiste à promouvoir les emplois en TI au sein de la fonction publique et ce, particulièrement dans la région de la capitale nationale, là où le recrutement dans le secteur de la TI/GI s'imposait et où la concurrence à l'égard de ressources rares se faisait le plus intense. La CFP a collaboré étroitement avec ses partenaires principaux de prestation de services et avec divers groupes du secteur, afin d'élaborer des stratégies et des outils de travail pour recruter des spécialistes de haut calibre dans la fonction publique. À cet égard, plus de 4 600 employés du groupe des systèmes d'ordinateurs — nommés pour une période indéterminée ou déterminée — ont été recrutés entre avril 1997 et décembre 1999.

Incidence : de ce fait, notre stratégie de recrutement a permis au gouvernement du Canada de relever le défi de l'an 2000 et de continuer à offrir des services de qualité aux Canadiennes et Canadiens.

☞ Pour de plus amples renseignements relatifs au Recrutement informatique, veuillez consulter : http://emplois.gc.ca/home_f.shtml

Initiatives des Programmes de recrutement et de perfectionnement

Au cours du présent exercice, nous avons :

- remanié le PSG avec d'autres programmes généraux et élaboré de nouveaux outils d'évaluation comme l'*Examen de l'expérience en leadership*

Incidence : de ce fait, nos initiatives ont rendu le processus d'évaluation inhérent aux programmes de recrutement plus équitable, fiable et uniforme.

- révisé le PFAÉ afin d'inclure de nouveaux critères de présélection et un nouveau processus d'intégration

- élaboré de nouveaux outils de présélection et de vérification des références ainsi qu'une nouvelle entrevue pour les commissaires au recensement de 2001 de Statistique Canada.

Équité en matière d'emploi

Programmes des cadres de direction

La CFP a pour responsabilité de nommer, en appliquant des procédés fondés sur le principe du mérite, des cadres de direction qualifiés et compétents à des postes ouverts au sein de la fonction publique afin de répondre aux besoins identifiés par les ministères.

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Le respect des obligations de la CFP en tant qu'organisme central en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (*LÉE*).
- L'augmentation de la représentation des membres des groupes désignés par l'élimination des obstacles à l'échelle du système.
- L'intégration de l'équité en matière d'emploi à la gestion des ressources humaines, aux processus de planification et aux activités quotidiennes des ministères.

Durant l'année qui vient de s'écouler, nous avons continué de travailler à améliorer nos services et à conclure des partenariats avec d'autres organismes centraux qui participent aux programmes liés aux cadres de direction fédéraux. Nous envisageons d'adopter un cadre stratégique pour le renouvellement des Programmes des cadres de direction dans le but de moderniser les services et d'accroître la participation des membres des groupes désignés de l'équité en matière d'emploi au groupe des cadres de direction.

Incidence : de ce fait, jusqu'à 20 Autochtones provenant de la fonction publique ou d'ailleurs participeront au nouveau volet Équité en matière d'emploi du Programme Cours et affectations de perfectionnement.

En outre, nous avons contribué à la réalisation des priorités pangouvernementales en augmentant la participation des Autochtones au programme, favorisant ainsi un accès équitable et général aux activités de perfectionnement et à l'avancement professionnel dans le cadre du CAP.

Pour mettre en valeur les objectifs de l'équité en matière d'emploi, nous avons organisé des consultations approfondies auprès des intervenants. Les responsables des Programmes des cadres de direction ont instauré le recours à des agences de recrutement spécialisées, afin de trouver des candidates et candidats qualifiés dans les groupes désignés pour participer à des concours au niveau des cadres de direction.

Programmes de recrutement et de perfectionnement (sous le niveau EX)

Cette année il y a eu une amélioration considérable de la représentation des membres des groupes désignés au sein de la fonction publique fédérale. Néanmoins, il est clair que pour profiter des progrès réalisés en ce qui concerne le recrutement des Autochtones et des femmes, il faudra encore déployer des efforts considérables pour accroître le recrutement des membres des minorités visibles et des personnes handicapées. Cette année, la CFP a concentré ses efforts sur ses activités de relations externes et de sensibilisation en équité en matière d'emploi.

Incidence : de ce fait, par l'entremise de nos activités de relations externes et de sensibilisation, le pourcentage des demandes provenant des membres des minorités visibles et des Autochtones a augmenté à l'égard du PFAÉ et du PSG. Quant au Recrutement postsecondaire, il y a eu un accroissement global du pourcentage des demandes provenant des membres des groupes désignés.

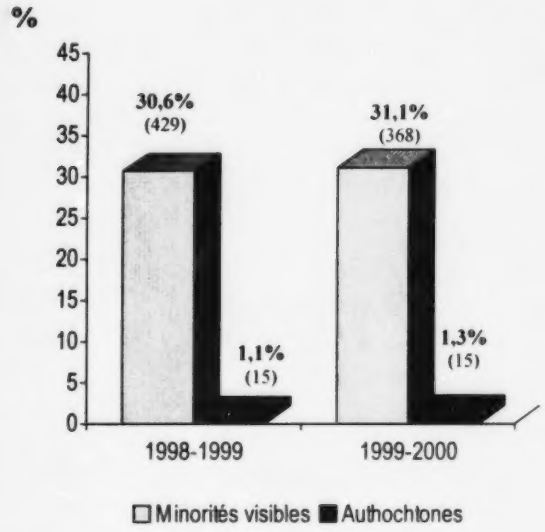
En outre, nous avons contribué à la réalisation des priorités pangouvernementales en renforçant la diversité et en améliorant la représentation des membres des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées au sein de la fonction publique.

Pour ce qui de nos activités de relations externes, nous avons cultivé des liens avec les membres des groupes désignés et les associations qui les représentent afin de mieux cibler les candidates et candidats au recrutement. La constitution d'une base de données, contenant une liste de 2 300 associations qui œuvrent dans le domaine de l'équité en emploi, donne à la CFP un moyen de joindre ces dernières rapidement et efficacement. Cette année, à titre de projet pilote, la base de données a servi à la fois au Programme de recrutement postsecondaire et au PFETÉ. Toutefois, à compter d'avril 2000, nous l'utiliserons pour répondre aux besoins de tous nos bureaux régionaux.

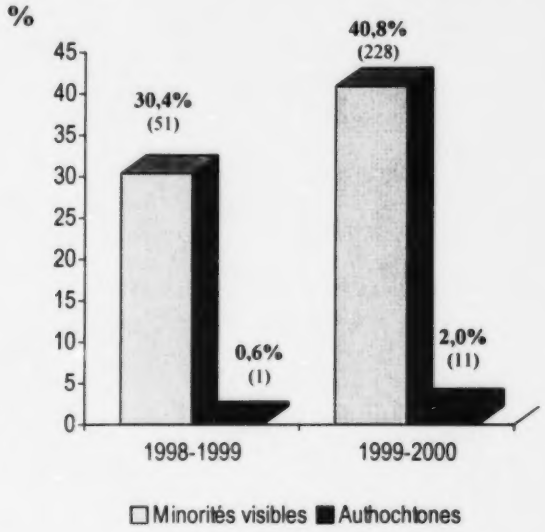
Il ne saurait y avoir représentativité si les gestionnaires responsables de l'embauche ne prennent pas des décisions éclairées. Compte tenu du rôle critique que peuvent jouer les gestionnaires, nous avons investi des énergies considérables pour les sensibiliser à la nécessité de s'assurer que l'équité en matière d'emploi devient une partie intégrante de leur planification des RH. Diverses tribunes à leur intention ont été organisées dans tout le pays, que ce soit à l'échelon interministériel ou encore sous forme de séances d'information à l'intention d'un ministère particulier. Nous avons également conçu un dépliant sur le PFETÉ à l'intention des gestionnaires qui donne des conseils sur les mesures souples que l'on peut employer pour favoriser l'embauche des membres des groupes désignés.

Pour ce qui touche les programmes de recrutement et de perfectionnement dont la gestion relève de la CFP, et notamment le PSG et le PFAÉ, nous nous sommes appliqués cette année à améliorer notre capacité de rejoindre et d'attirer des membres des groupes désignés. Comme il s'avère trop tôt pour faire rapport sur les résultats globaux des nominations, le pourcentage et le nombre des demandes pour certains des groupes désignés sont comme suit :

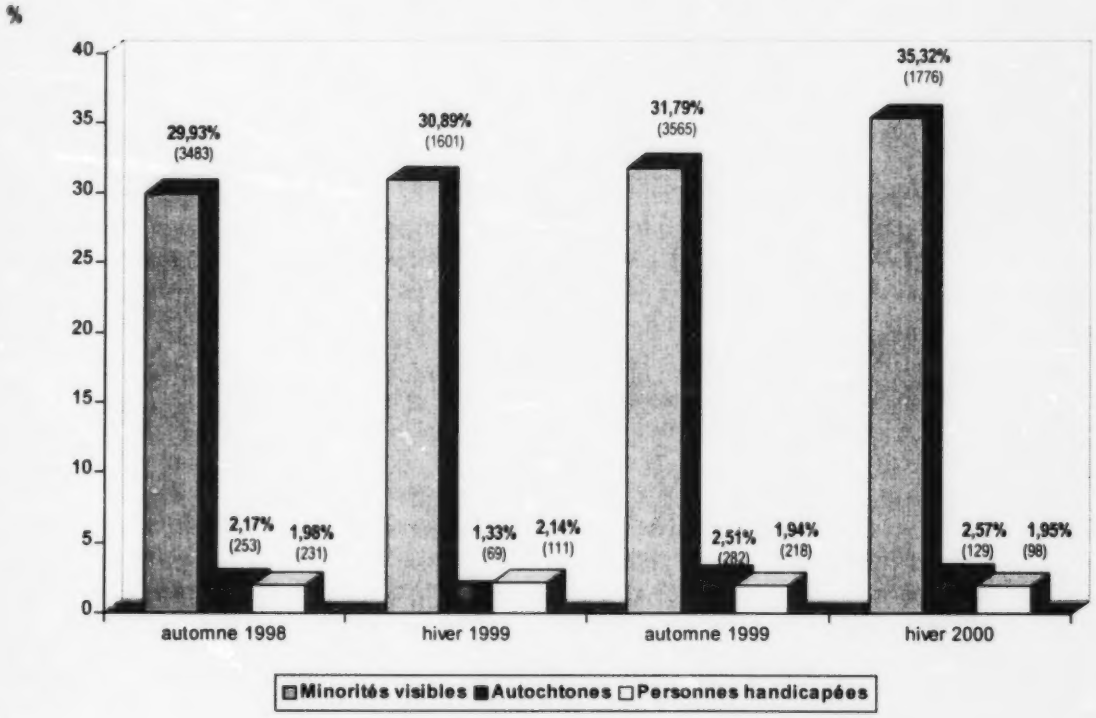
Programme de stagiaires en gestion



Programme de formation accélérée pour les économistes



Recrutement postsecondaire



Pour mieux cibler nos stratégies au cours du prochain exercice financier, nous avons amorcé une étude visant à déterminer, du point de vue des gestionnaires, ce qu'il faut faire pour améliorer le taux d'embauche des membres des groupes désignés.

Programme des mesures positives d'équité en emploi

Incidence : **de ce fait, par l'entremise de ces volets du Programme des mesures positives d'équité en matière d'emploi, nous avons diffusé des renseignements sur les techniques, les outils de travail et les pratiques exemplaires qui aident les ministères et organismes à réaliser leurs objectifs en la matière.**

Au nom du Conseil du Trésor, la CFP est responsable de trois volets du Programme des mesures positives d'équité en emploi (PMPÉE) : le Fonds du partenariat - Équité en emploi (FPÉE), le Bureau des services de développement de carrières - Équité en emploi (BSDCÉE) et le Centre de ressources adaptées pour les personnes handicapées - Équité en emploi (CRAPHÉE).

Les objectifs du PMPÉE sont :

- de promouvoir une plus grande autonomie des ministères et organismes dans l'atteinte de leurs objectifs d'équité en matière d'emploi et dans l'acquittement des responsabilités qui leur sont déléguées par l'employeur en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*
- d'aider les ministères à compter plus de membres des quatre groupes désignés dans la fonction publique fédérale, là où nous observons une sous-représentation
- d'aider les organismes centraux à s'acquitter plus efficacement de leurs responsabilités d'orientation inscrites dans la *Loi* et à se pencher sur les priorités relatives à l'équité en matière d'emploi qui touchent l'ensemble de la fonction publique
- d'assurer une plus grande intégration de l'équité en matière d'emploi dans les processus de planification, y compris des RH et dans les activités quotidiennes des ministères et organismes.

Fonds du partenariat - Équité en emploi

Les responsables du Fonds ont travaillé de concert avec les ministères pour s'attaquer aux obstacles à l'équité en matière d'emploi. Un franc succès a couronné les entreprises visant à établir des partenariats durables entre les ministères, les organismes et les autres ordres de gouvernement. Les projets financés ont permis de créer un effet multiplicateur en reprenant et en élargissant les projets les plus prometteurs (activités de counselling et de gestion de carrières en équité en matière d'emploi, Programmes de mentorat et jurys de sélection) et en transférant des connaissances en ce qui concerne la mise en commun d'outils de travail, les leçons apprises et les pratiques exemplaires relevés dans le cadre des projets. Ils permettent une plus grande autosuffisance de la part des ministères pour ce qui est de réaliser les buts et les objectifs de l'équité en matière d'emploi. En outre, les projets reconnus comme étant fructueux font l'objet de demandes de renseignements et sont envisagés, avec certaines adaptations, par d'autres ministères, régions et villes dans tout le pays. Nous envisageons la possibilité de transformer le

projet de mentorat à Halifax en un projet national, ce qui donnerait aux employés des possibilités de mentorat à l'échelle du pays.

Bureau des services de développement de carrières - Équité en emploi

Le Bureau a pour objet de favoriser, de manière efficace et appropriée, le perfectionnement des membres des groupes désignés. Trois initiatives servent en ce sens :

- un centre d'excellence (qui renferme plus de 2 500 livres, documents-vidéos et disques compacts) qui procure aux conseillers en carrières, aux coordonnateurs et aux gestionnaires en équité en matière d'emploi des résultats de recherches, des ressources et des possibilités d'échange concernant les pratiques exemplaires
- un cours de 45 heures de niveau universitaire sur le développement de carrières en équité en matière d'emploi, offert à titre d'essai dans 22 ministères à travers le Canada, a été adapté pour être dispensé dans trois ministères. Ce dernier est maintenant offert sous forme de cours avec crédits dans plus de huit universités canadiennes
- des services de relations externes et de soutien individualisé à l'intention des conseillers, du personnel et des gestionnaires chargés des RH dans les ministères et les régions qui leur permettent d'appuyer l'évolution de la carrière de celles et de ceux, parmi leurs employés, qui font partie de l'un des quatre groupes désignés.

Le Bureau est cité à titre de pratique exemplaire. Il fera l'objet d'un chapitre dans un livre à paraître intitulé *Career Development Practices that Work : Exemplary Practices from Around the World*, sous la direction de Bryan Hiebert.

Centre de ressources adaptées pour les personnes handicapées - Équité en emploi

Le Centre de ressources adaptées excelle lorsqu'il s'agit de fournir des conseils et un soutien opérationnel aux gestionnaires de la fonction publique fédérale, à la gestion des RH, aux employés et au personnel chargé de l'informatique pour ce qui est des aménagements à prévoir pour les personnes handicapées. Le Centre a donné une expansion considérable à ses installations en incorporant une zone de démonstration dernier cri pour les vidéoconférences. Au cours de l'exercice 1999-2000, le Centre de ressources adaptées a été le témoin d'une augmentation exceptionnelle au chapitre des services de prêt (augmentation de 43 p. 100 par rapport à l'année précédente) et du nombre de visiteurs, que ce soit physiquement ou par l'entremise de la vidéoconférence (augmentation de 280 p. 100 par rapport à l'an dernier). En outre, le Centre a doublé le nombre d'appareils et d'accessoires fonctionnels, et mis au point un système de gestion des appels et des stocks pour assurer un suivi efficace des services. Dans l'ensemble, le fait que les services du Centre soient mieux connus a permis d'améliorer la compréhension, l'embauche et le maintien en emploi des personnes handicapées de la fonction publique.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs au PMPÉE, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/eepmp-pmpee/program_overview/overview_f.htm

Initiatives en équité en matière d'emploi

Incidence : de ce fait, nos initiatives nous ont permis de mieux nous acquitter de nos obligations à l'égard de l'équité en matière d'emploi et d'appuyer activement les groupes de travail, les organismes et les ministères dans la réalisation de leurs objectifs à ce chapitre.

La CFP a relevé et réglé des questions relatives à l'équité en matière d'emploi au moyen de plusieurs initiatives. Par exemple, nous avons :

- analysé notre rôle et nos responsabilités en ce qui concerne les *Ententes sur les revendications territoriales* et avons formulé des recommandations
- établi une réponse à l'examen fait de la *Loi sur le multiculturalisme* et de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*
- participé aux initiatives suivantes en fournissant le soutien et les conseils voulus : l'accès pour tous par l'entremise du Groupe de travail sur la technologie, le Groupe de travail sur l'accessibilité, le Comité interministériel de l'équité en matière d'emploi et le Plan d'action du gouvernement du Canada relatif aux personnes handicapées
- aidé le Groupe de travail sur les minorités visibles au moyen d'une analyse statistique des promotions, de la mobilité et des collectivités fonctionnelles
- parachevé une enquête auprès des gestionnaires de la CFP pour déterminer leur vision de l'équité en matière d'emploi au sein de la Commission et élaborer un *Cadre organisationnel pour l'équité en matière d'emploi*; nous avons ensuite mis sur pied un Comité directeur de l'équité en matière d'emploi et élaboré le mandat et un document à cet égard; dressé une liste et réalisé une analyse des obligations qu'impose la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*
- consulté le comité mixte de l'équité en matière d'emploi du Conseil national mixte et mis en œuvre les plans d'action des deux Examens des systèmes d'emploi intitulés *Étude de recrutement général et d'administration des priorités de la CFP* et *Examen externe d'instruments choisis du Centre de psychologie du personnel de la CFP*

☞ Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter la section 2.3.2.3 sous Examens des systèmes d'emploi

- initié un *Examen des systèmes de la CFP en matière de ressourcement et perfectionnement des cadres supérieurs – Équité en matière d'emploi*

☞ Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter la section 2.3.2.3 sous Examens des systèmes d'emploi

- mis en place de nouveaux outils d'évaluation, particulièrement des Programmes de recrutement à grande échelle comme celui du recrutement postsecondaire
- mis au point un nouveau *Processus intégré d'évaluation du Programme de stagiaires en gestion* qui est parvenu à accroître la représentation de ces personnes, et, par l'entremise et l'utilisation d'un nouvel outil : l'*Examen de l'expérience en leadership*, nous avons contribué à un accroissement du taux de représentation des membres des groupes désignés à l'étape de la présélection

- conçu, de concert avec des représentants Autochtones, le Programme Cours et affectations de perfectionnement pour Autochtones

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs au Recrutement accéléré des Autochtones au Programme CAP, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/cap/french/aboriginal/french.htm

- surveillé l'équité des mesures et noté les impacts défavorables sur les membres des groupes désignés grâce aux recherches statistiques du Centre de psychologie du personnel (CPP)
- sensibilisé les psychologues, les évaluateurs ministériels et les évaluateurs engagés à contrat par l'entremise d'ateliers intitulés *Sensibilisation à l'équité en matière d'emploi*
- fait des recherches sur les nouveaux outils de prédiction pouvant être utilisés pour accroître l'équité et la représentativité
- fourni aux ministères une panoplie d'outils permettant de saisir des données et de réaliser des analyses pour une information plus complète sur la représentation des membres des groupes désignés.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs aux instruments et aux services d'évaluation du CPP qui portent sur les questions d'équité en matière d'emploi, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/ppc/fr_intr7.htm

Les anglophones au Québec

En 1999, un rapport concernant la participation des Anglophones à la fonction publique fédérale au Québec a été remis aux organismes fédéraux concernés, ainsi qu'aux associations représentant la collectivité anglophone. Ce rapport indique que les Anglophones affichent, dans certaines catégories professionnelles, une participation nettement inférieure à leur taux de représentation dans la population, bien qu'aucun obstacle systémique susceptible de limiter leur accès à l'emploi n'ait pu être identifié dans le système des RH. Le rapport souligne que le taux de qualification des Anglophones dans les procédés de sélection est proportionnel à leur taux de candidature, mais fait état de perceptions négatives de la collectivité anglophone envers l'environnement de travail dans la fonction publique, comme facteur pouvant nuire à leur recrutement.

La CFP a coordonné l'élaboration d'un plan d'action visant à rétablir progressivement l'équilibre entre la composition linguistique des effectifs d'une part, et celle de la population d'autre part. Ce plan, qui fait appel à un partenariat avec les associations anglophones, a été approuvé par le Conseil des hauts fonctionnaires fédéraux du Québec. Le contexte actuel de revitalisation de la fonction publique, notamment la reprise significative des activités de relève et de recrutement ou le type de compétences recherchées, est favorable au redressement visé. Pour pleinement profiter de ce contexte, la CFP a entrepris d'accentuer sa présence dans les maisons d'enseignement anglophones, tant au niveau universitaire que collégial, pour faire valoir les possibilités de carrière offertes par la fonction publique dans les années à venir.

2.3.2.2 Secteur d'activité : Apprentissage

Graphique de l'affectation financière

*Les dépenses réelles pour le Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel sont présentées selon la comptabilité d'exercice.

Nota : Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les *Autorisations totales* sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus quant à la rémunération pour la nouvelle convention collective, aux coûts accrus du régime de prestations aux employés et au facteur de conversion. L'écart entre les *Autorisations totales* et les **Dépenses réelles** provient surtout des coûts liés aux indemnités de départ, à la paye de vacances et aux dépenses de fin d'exercice en ce qui a trait aux coûts de la rémunération relative à la négociation collective.

Le secteur d'activité Apprentissage comprend un crédit législatif pour le Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel relevant de Formation et perfectionnement Canada, un organisme de service spécial en recouvrement intégral des coûts. En 1999-2000, le Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel a réalisé un surplus de 432 milliers de dollars présenté selon la comptabilité d'exercice.

Objectif

Améliorer la compétence professionnelle des fonctionnaires fédéraux et les aider à satisfaire aux exigences linguistiques des postes pour lesquels ils sont sélectionnés ou auxquels ils aspirent.

Description

Ce secteur regroupe deux activités principales : la formation linguistique et le perfectionnement professionnel à l'intention du personnel non cadre. Le secteur de la formation linguistique évalue le potentiel de réussite des employés admissibles à la formation linguistique, offre la formation linguistique statutaire et facultative dans les deux langues officielles et l'orientation pertinente, de même que des services de formation linguistique. Il est responsable de la conception et de l'élaboration des cours de langue seconde et des outils qui permettent de satisfaire aux exigences linguistiques des ministères, et de la prestation d'une vaste gamme de services de consultation, d'information et de coordination dans le domaine de la formation linguistique.

La CFP propose tout un éventail de services et de produits d'apprentissage à différents groupes cibles, notamment les analystes de politiques, les cadres intermédiaires et les superviseurs, les spécialistes des ressources humaines, les responsables de la fonction de contrôleur, les analystes en communication. L'accent est mis sur les messages généraux de l'apprentissage (comme l'appareil gouvernemental, les valeurs et l'éthique) ainsi que sur les produits propres à l'apprentissage au sein du gouvernement, et non sur la formation propre au travail, dont la responsabilité revient aux ministères. La CFP offre des services de formation dans les deux langues officielles aux fonctionnaires fédéraux de tout le Canada, conformément aux politiques du Conseil du Trésor et selon les besoins des ministères.

Principales composantes

Le secteur d'activité Apprentissage regroupe les activités de Formation linguistique Canada (FLC) en ce qui a trait à la formation en langue seconde, et de Formation et perfectionnement Canada (FPC) en ce qui a trait à la formation en milieu de travail.

Formation et perfectionnement Canada est un organisme de service spécial exploité selon un régime de recouvrement des coûts.

Formation linguistique

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Plus grand accès aux possibilités d'apprentissage et à la formation linguistique grâce aux technologies modernes.

La CFP a fourni des services de formation linguistique et des services d'orientation aux ministères et aux organismes fédéraux. Le tableau ci-après indique le nombre d'heures d'enseignement dans la région de la capitale nationale et dans les régions durant les trois dernières années. Malgré des ressources réduites, FLC a su répondre aux besoins de la clientèle étudiante à la hausse suite aux reprises des activités de recrutement et de dotation.

Nombre d'heures-étudiants dispensées à FLC

	RCN	*Régions*	*Grand Total*
1996-1997	342 077	196 434	538 511
1997-1998	299 442	225 126	524 568
1998-1999	392 915	214 423	607 338
1999-2000	435 539	213 197	648 736*

*Prévision

Au cours de l'exercice financier, nous avons établi de nombreux partenariats avec des ministères, les provinces, le secteur privé et des organisations non gouvernementales. Par exemple :

- sous l'égide de la CFP, le partenariat avec le Collège St-Boniface au Manitoba permet de répondre aux besoins de formation des ministères
- pour une raison d'économie d'échelle et de meilleurs services, des partenariats avec différents paliers de gouvernement ont été créés à Terre-Neuve, au Nouveau-Brunswick et à l'Île-du-Prince-Édouard
- des partenariats sont en cours avec plusieurs ministères pour la formation des cadres de direction et pour le développement de programmes spécialisés
- un projet pilote de formation statutaire donnée par le privé a été lancé en octobre 1999. Ce projet de collaboration et de sous-traitance suscite beaucoup d'intérêt, d'initiative et de créativité de la part de tous les intervenants.

Incidence : de ce fait, nous avons accru le nombre d'heures d'enseignement, amélioré l'efficience et l'efficacité de nos services; les cours de langue offerts par des moyens technologiques modernes sont maintenant plus nombreux.

En outre, nous avons contribué à la réalisation des priorités pangouvernementales en faisant la promotion de la dualité linguistique du Canada et de la compréhension entre les citoyens des différentes régions, pour un Canada fort et uni.

La priorité de FLC est d'élaborer des programmes de formation linguistique qui compléteront la méthode traditionnelle de prestation de cours, qui appuieront les pratiques d'apprentissage continu et rationaliseront les activités. Parmi les initiatives que poursuit le Service de l'élaboration, notons entre autres :

- la mise à jour du programme à l'intention du groupe des cadres de direction
- le développement d'un outil informatique permettant de gérer les activités audio du programme de base à l'aide de l'ordinateur
- le projet de recherche en formation à distance pour de la formation « un à un » à l'aide de la vidéoconférence afin de permettre à la clientèle intéressée d'avoir accès, sans égard à la distance physique, à des services de formation linguistique sur mesure à l'aide d'outils peu onéreux.

☞Pour de plus amples renseignements relatifs à Formation linguistique Canada, veuillez consulter : http://www.edu.psc-cfp.gc.ca/

Formation et perfectionnement Canada

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Produits, programmes et services d'apprentissage qui prépareront les fonctionnaires à relever les défis de demain (institution décloisonnée, organisation axée sur l'apprentissage continu, leadership efficace).

Produits et services d'apprentissage

En 1999-2000, nous avons conçu des cours sur les sujets suivants :

- la publication sur Internet
- la gestion du matériel
- la Norme générale de classification
- les valeurs en dotation
- les lignes directrices en matière de communication
- la *Stratégie d'information financière*.

En partenariat avec les ministères et les Comités consultatifs en matière d'apprentissage (CCA), nous avons apporté une contribution importante à l'amélioration de l'apprentissage tant au niveau de la conception, de l'élaboration et de l'exécution et ce, afin de promouvoir une culture de l'apprentissage continu et de définir les compétences de base que doivent posséder tous les fonctionnaires.

Incidence : de ce fait, nous avons dénombré près de 10 000 participantes et participants à nos cours et nous avons apporté une contribution importante à la réalisation des objectifs globaux de la fonction publique du point de vue de l'apprentissage.

Nous devrions être en mesure d'offrir quelque 719 cours :

- pour servir les collectivités fonctionnelles
- pour satisfaire les besoins de la fonction publique dans son ensemble : des cours sur les valeurs en dotation, l'équité en matière d'emploi, le harcèlement, etc.
- pour satisfaire aux besoins de la fonction publique en matière de compétences générales : des cours sur la rédaction, l'art oratoire, la médiation, etc.

Collectivités fonctionnelles

Par l'entremise d'un secrétariat qui est au service des cinq CCA, nous aidons à répondre aux besoins en apprentissage des collectivités fonctionnelles de la fonction publique.

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Gestion horizontale améliorée de l'apprentissage à l'échelle de l'organisation.
- Produits d'apprentissage qui sont modernes et appuient les besoins des collectivités stratégiques identifiées dans le programme de renouvellement de la fonction publique.

En 1999-2000, notre appui s'est manifesté comme suit :

Collectivité des cadres intermédiaires

En septembre 1999, nous avons parachevé et rendu disponibles les deux étapes principales dans le programme d'orientation pour les nouveaux gestionnaires. Nous avons également commencé à offrir des cours sur la gestion des consultations publiques et sur la dotation. Nous avons entamé des cours sur la modernisation de la fonction de contrôleur, sur les finances pour les gestionnaires des secteurs autres que les finances, sur l'impartition et l'acquisition, et sur la Norme générale de classification. Le tout sera achevé au printemps 2000.

Nous avons également fait des progrès pour ce qui est du recours à la technologie comme moyen de s'adapter au rythme individuel d'apprentissage et de soutenir les gestionnaires qui travaillent dans diverses régions du Canada. Le Réseau des ressources en apprentissage comprend un « centre communautaire » : un outil d'autoévaluation en ligne qui est offert depuis mars 2000 et un cours interactif sur la gestion des ressources qui sera mis à l'essai au printemps 2000.

Collectivité des communications

Trois cours nouveaux ont pour objet d'orienter les nouvelles recrues vers les fonctions choisies du renouveau de la fonction publique ou encore d'actualiser les compétences des agentes et agents de communication en place. Nous sommes en train d'adapter deux cours sur Internet en fonction de l'idée de la formation à distance pour répondre aux besoins régionaux et établir un milieu d'apprentissage autre que la salle de classe.

Un atelier sur l'excellence en communication a permis d'examiner et de valider les produits et services d'apprentissage pour débutantes et débutants qui ont été conçus dans le cadre de l'apprentissage en communication depuis la mise en place des CCA. Les participantes et participants à l'atelier ont également travaillé en vue de faire ressortir les compétences nouvelles requises au sein du groupe des communications et d'établir le genre de produits d'apprentissage qui permettra de soutenir efficacement une future carrière en communication au sein de la fonction publique.

Incidence : de ce fait, au moyen de diverses activités, nous avons amélioré les habiletés des collectivités fonctionnelles et contribué à leurs besoins d'apprentissage continu.

Collectivité des ressources humaines

Pour appuyer cette collectivité, nous avons participé pleinement aux travaux du groupe de travail du CCA pour la collectivité des ressources humaines. À titre de complément du nouvel atelier sur les compétences à l'intention de la collectivité des ressources humaines, nous avons établi un outil d'autoévaluation qui est maintenant disponible sur le Réseau des ressources en apprentissage. Nous avons également ajouté d'autres ateliers pour appuyer le rôle stratégique de la collectivité et son renouvellement en 1999-2000.

Collectivité de la fonction de contrôleur

Nous avons établi de nouveaux programmes d'apprentissage, en particulier pour les finances, le matériel et l'approvisionnement et la gestion des biens. Pour soutenir la mise en place de la *Stratégie d'information financière*, nous avons ajouté cinq produits qui font partie du répertoire des cours depuis avril 2000. Dans l'un des cas en question, outre la version dispensée en salle de classe, il existe un module autodirigé. Pour ce qui est du projet de cours sur *La gestion du matériel et des approvisionnements*, nous avons établi un nouveau curriculum ainsi qu'un nouveau programme d'accréditation pour les membres. De même, nous avons conçu et mis à l'essai trois cours nouveaux. Pour ce qui est du programme d'études sur *La gestion des biens*, deux nouveaux produits d'apprentissage ont été ajoutés.

Collectivité des politiques

Deux cours d'ordre général traitant des principaux aspects des politiques gouvernementales ont été élaborés et mis à l'essai : l'un porte sur l'élaboration des priorités et l'autre sur la mise en œuvre des politiques. Les cours en question comportent des éléments d'une analyse comparative entre les sexes qui sont élargis de manière à inclure d'autres types d'employabilité. Les cours et la documentation qui leur est associée sont affichés sur le site Internet de la collectivité des politiques. Les cours en question seront bientôt liés au *Cadre d'apprentissage et aux outils d'évaluation* par Internet et donneront aussi accès à un ensemble étendu d'outils et de ressources sur Internet. Le CCA pour la collectivité des politiques a parachevé un *Cadre d'apprentissage pour la collectivité des politiques*, un questionnaire d'autoévaluation et un document d'introduction à son profil des compétences.

☛ **Pour de plus amples renseignements relatifs aux CCA et aux Collectivités fonctionnelles, veuillez consulter : http://learnet.gc.ca/fran/index.htm**

Recours à la technologie moderne

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Produits, programmes et services d'apprentissage qui intègrent les valeurs et les pratiques d'une fonction publique professionnelle.

Le Réseau des ressources d'apprentissage (RRA) atteint continuellement son objectif, qui consiste à être reconnu comme guichet unique pour l'apprentissage au sein de la fonction publique.

Incidence : de ce fait, grâce à la technologie Internet, nous avons accru les possibilités d'apprentissage des employés de la fonction publique et amélioré l'accessibilité et la diffusion de nos produits à l'intérieur comme au-delà de la fonction publique.

En 1999-2000, nous avons conçu de nouveaux cours autodirigés et révisé et actualisé d'autres cours encore. *La foire virtuelle aux produits* a été lancée sur le RRA. Il a même servi de mécanisme de diffusion aux autres ministères : *La trousse d'apprentissage sur l'environnement*, mise au point par un groupement de ministères fédéraux, a été diffusée par l'entremise du RRA.

À la demande des Comités consultatifs en matière d'apprentissage, deux nouveaux outils d'évaluation en ligne fondés sur les profils de compétence des collectivités fonctionnelles des cadres intermédiaires et des ressources humaines ont été élaborés. Les ateliers en salle de classe pour les deux collectivités fonctionnelles en question ont bénéficié du recours à Internet, le matériel didactique étant fourni par voie électronique bien avant le début de l'atelier. Nous avons conçu un cours de formation à distance intitulé *La gestion des ressources : une approche intégrée*. Il sera mis à l'essai au cours du nouvel exercice financier.

Le site Internet de Formation et perfectionnement Canada a été refait, tout comme l'édition 2000-2001 du répertoire des cours qui est maintenant offert sous forme de base de données consultable sur le RRA.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs à Formation et perfectionnement Canada, veuillez consulter : http://www.edu.psc-cfp.gc.ca/

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs au Réseau des ressources d'apprentissage, veuillez consulter : http://learnet.gc.ca/

Apprentissage : activités internationales

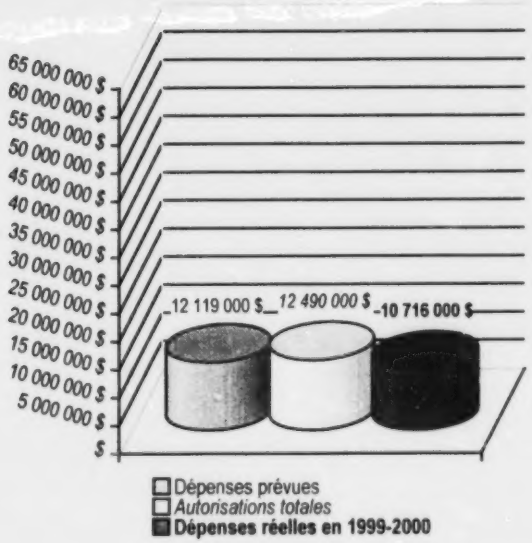
Au cours de 1999-2000, Formation linguistique Canada a participé à la foire internationale *EXPOLANGUES 2000 – le 18e Salon des langues, des cultures et des échanges internationaux* à Paris afin de présenter ses produits, ses outils et faire la promotion de son savoir-faire. Par ailleurs, suite à une demande des Affaires étrangères et en vue du sommet économique du G8, une professeure est allée enseigner le français au Japon à des fonctionnaires.

Incidence : de ce fait, Formation linguistique Canada et Formation et Perfectionnement Canada ont tous deux contribué à la réalisation des priorités pangouvernementales en faisant la promotion de la dualité linguistique, en renforçant les institutions multilatérales et en faisant la promotion de la place du Canada dans le monde.

D'autre part, Formation et perfectionnement Canada (FPC) a reçu des représentantes et des représentants de la Pologne, de Cuba, du Kenya et de la Tanzanie et a fait la promotion de ses activités et de ses opérations. En outre, dans le cadre d'ententes avec des organismes internationaux, d'agences gouvernementales canadiennes, le secteur public et autres, FPC a dispensé du perfectionnement dans des domaines variés, a effectué des analyses de besoins en matière de formation ou de perfectionnement, a organisé des ateliers et des cours dans plusieurs pays étrangers dont la Slovaquie, la Latvie, le Mali, le Bénin, l'Égypte, le Maroc et Guyana, etc.

2.3.2.3 Secteur d'activité : Politiques, recherche et relations externes

Graphique de l'affectation financière



Nota : Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les *Autorisations totales* sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus à la suite du report de 1998-1999, à la rémunération pour la nouvelle convention collective et au facteur de conversion. L'écart entre les *Autorisations totales* et les **Dépenses réelles** provient surtout des mesures de dotation et de priorités de la CFP qui ne se sont pas concrétisées, que compensent les dépenses de fin d'exercice en ce qui a trait aux coûts de la rémunération relative à la négociation collective.

Objectif

Fournir des connaissances, de l'information, une orientation et des conseils pour appuyer la capacité de la CFP de promouvoir une fonction publique indépendante, professionnelle et représentative.

Description

Ce secteur d'activité assure une capacité de mesurer, de faire rapport, de conseiller et d'élaborer des politiques dans les domaines relevant de la CFP. La prestation des services associés à ce secteur d'activité est assurée par la Direction générale des politiques, de la recherche et des communications. Ce secteur appuie le repositionnement à moyen et à long terme de la CFP au moyen de recherches et d'analyses stratégiques, d'analyses de l'environnement et de liaisons avec les intervenants, principalement en ce qui concerne les questions liées au rôle de la CFP en tant que promoteur et gardien d'une fonction publique professionnelle, non partisane et représentative, et des valeurs fondamentales de l'administration publique.

Ce secteur se charge en outre de renforcer et de coordonner le tronc commun des connaissances de la CFP. Il fournit des données stratégiques à la CFP et, en bout de ligne, au Parlement (Rapport annuel de la CFP), données découlant de la surveillance, de l'évaluation et de l'examen des politiques et des programmes de la CFP, ainsi que de la surveillance de la santé de la fonction publique dans les domaines liés au mandat de la CFP.

Ce secteur s'acquitte des fonctions associées aux relations externes, comme les rapports au Parlement, au gouvernement et aux conseillers des organismes centraux sur les questions stratégiques intéressant la CFP, la liaison et l'échange d'information aux niveaux fédéral, provincial et international, dans des domaines liés au mandat de la CFP et aux responsabilités qui lui ont été déléguées.

Politique stratégique, planification et coordination

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Un *Cadre de planification stratégique* de la CFP intégrant le renouvellement du gouvernement et les initiatives de repositionnement de la CFP, y compris *La Relève* et la Réforme de la dotation.

En 1999-2000, quatre grandes initiatives ont été entreprises :

Incidence : de ce fait, la mise en place du *Cadre du mérite fondé sur les valeurs* donnera aux gestionnaires et à leurs conseillers un outil de travail pour exercer le pouvoir qui leur est délégué de façon systématique, expresse et raisonnée, et revitalisera le système de dotation de la fonction publique.

- nous avons conçu et précisé les *Priorités et buts stratégiques de la CFP* pour les trois prochaines années
- nous avons élaboré et articulé le *Cadre du mérite fondé sur les valeurs* de la CFP à partir des réalisations passées en ce qui a trait aux initiatives de la Réforme de la dotation et en contribuant au renouveau de la fonction publique dans son ensemble
- nous avons commencé à élaborer une stratégie globale de mise en œuvre du *Cadre du mérite fondé sur les valeurs* et les pièces de communication clés pour son application, y compris l'*Énoncé d'orientation* à venir et les parties pertinentes du *Rapport annuel*
- nous avons réalisé des examens stratégiques du contexte en vue de réunir des renseignements utiles à la formulation des politiques et à l'établissement de notre orientation future.

☛ **Pour de plus amples renseignements relatifs au *Cadre du mérite fondé sur les valeurs*, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9900f.htm**

Politique de renouvellement du personnel et de la législation

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Des options et des modifications stratégiques et réglementaires qui découlent des initiatives telles que *La Relève*, la Réforme de la dotation, la Norme générale de classification, la gestion des ressources humaines axée sur les compétences et les autres modes de prestation des services.

Au cours de 1999-2000, plusieurs initiatives ont été lancées et menées à bien sur les sujets suivants :

- *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique* (*REFP*)
- *Normes de sélection et d'évaluation*
- Norme générale de classification
- Décrets d'exclusion
- *Politiques et lignes directrices en matière de dotation*
- *Cadre de la politique relative à la zone de sélection*
- Langues officielles.

Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (REFP)

- nous avons parachevé l'étape initiale de l'examen global du *Règlement* et publié une version entièrement révisée à la fin de l'exercice; pour nous assurer que les gens comprennent bien les dispositions modifiées, nous les avons rédigées en langue claire et intelligible; nous avons fourni du matériel de soutien par l'entremise du site Internet de la CFP et directement aux intervenants; et nous avons tenu plusieurs séances d'information un peu partout au pays
- nous avons commencé l'analyse de la deuxième étape de l'examen global au cours de la deuxième moitié de l'exercice pour traiter des questions qui n'avaient pas été réglées au moment de la première étape.

Incidence : de ce fait, le *Règlement* révisé reflète les valeurs et les principes sous-tendant une saine gestion des ressources humaines, favorise la souplesse et l'efficience des procédés de sélection, prévoit des mécanismes nouveaux pour aider les ministères à atteindre leurs objectifs relatifs à l'équité en matière d'emploi et constitue une protection supplémentaire des droits individuels.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs à la mise à jour du *REFP*, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/spb/fmenu.htm

Normes de sélection et d'évaluation

- nous avons parachevé l'étape I de l'examen
- nous avons modifié les *Normes de sélection et d'évaluation* relatives à la mise en œuvre de la Norme générale de classification
- nous avons approuvé les révisions apportées et les avons affichées sur le site Internet de la CFP
- nous avons amorcé l'étape II, soit un examen approfondi des normes
- nous avons réuni 150 représentantes et représentants des ministères et syndicats à l'occasion de huit ateliers visant à examiner les options qui se présentent pour une structure révisée des *Normes de sélection et d'évaluation* afin de formuler des recommandations
- nous avons modifié les *Normes de sélection et d'évaluation* applicables aux groupes Systèmes d'ordinateurs (CS) et Gestion du personnel (PE); les *Normes de sélection et d'évaluation* révisées touchant le deuxième groupe ont fait l'objet de trois ateliers, dont un a été enregistré sur bande vidéo et a été distribué aux ministères pour qu'ils l'utilisent afin d'informer le groupe des PE des modifications apportées.

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs aux *Normes de sélection et d'évaluation*, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/spb/fmenu.htm

Norme générale de classification (NGC)

- nous avons analysé l'impact de la NGC sur la définition de promotion et sur les politiques en matière de dotation ainsi que sur la législation;
- nous avons préparé à l'intention des ministères des fiches Questions et Réponses afin de leur venir en aide en ce qui a trait à la dotation lors de la conversion à la NGC
- nous avons participé aux travaux du Comité de l'intégration des politiques du SCT.

Décrets d'exclusion

- nous avons créé deux décrets d'exclusion : un pour faciliter la nomination pour une période déterminée des employés ayant accumulé cinq ans d'emploi continu et l'autre pour faciliter les nominations en prévision du recensement de 2001
- nous avons modifié deux décrets d'exclusion : celui concernant l'embauche d'étudiantes et d'étudiants pour nous assurer que les étudiantes et étudiants engagés au moyen des procédés internes de sélection sont assujettis à une période de probation et celui qui touche les stagiaires en gestion pour tenir compte des observations du Comité mixte permanent d'examen de la réglementation
- nous avons accepté en principe de recommander que le gouverneur en conseil adopte un décret d'exclusion, dans la mesure où certaines conditions sont réunies, pour muter des personnes en cause dans les affaires de harcèlement.

☞ **Pour de plus amples renseignements relatifs aux Décrets d'exclusion, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9900f.htm**

Politiques et lignes directrices en matière de dotation

- nous avons terminé les révisions, exception faite de quelques chapitres où l'élaboration des politiques est en cours
- nous avons rédigé l'ébauche de deux documents stratégiques : *La gestion de l'accès et des volumes dans le domaine du recrutement* et *Les nominations sans concours de personnes de l'extérieur de la fonction publique.*

☞ **Pour de plus amples renseignements relatifs aux Politiques et lignes directrices en matière de dotation, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/spb/fmenu.htm**

Cadre de politique relative à la zone de sélection

- nous avons élaboré et récemment approuvé un nouveau *Cadre de politique relative à la zone de sélection* fondé sur les valeurs et les principes. Ce *Cadre* prévoit une orientation globale des ministères quant au pouvoir d'établir des zones de sélection. Les administrateurs généraux prennent des décisions par référence à des valeurs aussi bien qu'à des dispositions législatives, et notamment les dispositions relatives à la mobilité inscrite dans la *Charte des droits et libertés.* À cet égard, la CFP a produit à l'intention des ministères des bulletins pour donner des conseils sur la détermination des zones de sélection, et notamment sur la conformité avec la *Charte*. En outre, nous sommes en train de planifier l'élaboration d'outils additionnels afin de soutenir les ministères pour qu'ils puissent prendre des décisions éclairées concernant les zones de sélection. Une partie de ce travail consistera à donner des conseils sur les zones de sélection qui respectent les dispositions relatives à la mobilité inscrites dans la *Charte*, ainsi que les dispositions de l'*Accord sur le commerce intérieur* et de l'*Entente-cadre pour l'union sociale*
- nous avons commencé l'analyse des résultats de la consultation menée auprès des syndicats et des ministères.

Langues Officielles

- nous avons tenu des séances d'information à l'intention de conseillères et conseillers et appuyé divers comités appelés à traiter de questions relatives aux langues officielles
- nous avons analysé les effets des révisions apportées au Décret d'exemption sur les langues officielles et d'une modification des politiques du SCT relative à la durée maximale permise de la formation linguistique.

Recherche

En 1999-2000, nous avons procédé à plusieurs activités et terminé un grand nombre de projets, d'études et d'articles dans le but d'atteindre, à court et à long terme, divers objectifs liés à notre mission.

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Un programme de recherche portant sur les objectifs de la CFP et l'élaboration des stratégies et programmes nécessaires.

À cet égard, :

Incidence : de ce fait, l'analyse et la diffusion de l'information et de la connaissance nous ont permis de contribuer à l'avancement de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique.

- nous avons mis sur pied un Comité consultatif sur la recherche visant à fournir des directives et à approuver les projets et les versions finales des articles et des études; jusqu'à maintenant, le comité a approuvé 11 études
- nous avons effectué différents types d'études sur les données démographiques et le marché du travail au sein de dix ministères, six régions et cinq collectivités fonctionnelles
- nous avons effectué des analyses statistiques portant sur l'avancement professionnel, la mobilité et les collectivités fonctionnelles dans le but d'informer les membres du Groupe de travail sur les minorités visibles
- nous avons tenu une série de 24 séances d'apprentissage, intitulées *Les Chroniques*, qui ont rendu possible l'échange de connaissances et de renseignements
- nous avons publié et distribué une série d'articles portant sur les pratiques exemplaires au sein des autres fonctions publiques ainsi que dans le secteur privé.

☛Pour de plus amples renseignements relatifs à la fonction Recherche, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/prcb/prcmainf.htm

Communications et liaisons externes

En 1999-2000, cette fonction a mis l'accent sur le renforcement de la sensibilisation aux initiatives de la CFP qui concernent la promotion du système du mérite et la dotation fondée sur les valeurs. Nous avons élaboré un cadre de sensibilisation qui jette les bases d'une approche structurée de la surveillance et de la mesure nous permettant de savoir à quel point nos clients et intervenants comprennent le mandat premier de la CFP. Ce cadre fait partie intégrante de la *Stratégie de la mesure du rendement* de la CFP.

À cet égard, nous avons dirigé des groupes de discussion pour connaître la compréhension des spécialistes en RH et des gestionnaires responsables du recrutement en ce qui a trait au système du mérite et à la dotation fondée sur les valeurs. Éventuellement, la CFP pourra déterminer si ses efforts de communication et de diffusion ont permis de mieux comprendre l'approche de la dotation fondée sur les valeurs. Nous voulons devenir une organisation qui fournit réellement aux Canadiennes et Canadiens un service axé sur le client.

Incidence : de ce fait, grâce à une gamme d'activités de communication et d'information, nous contribuons à améliorer la compréhension du système du mérite et des valeurs sous-jacentes, que les intervenants (comme les Canadiennes et Canadiens, les partenaires des organismes centraux fédéraux et les ministères), les clients et les fonctionnaires associent au mérite. Une meilleure compréhension mène à des décisions de dotation qui sont fondées sur le mérite, ce qui se traduit par une fonction publique hautement compétente dans un Canada fort et uni.

En 1998, nous avons mis sur pied le Conseil consultatif de la CFP qui vise à permettre la discussion et la consultation relatives aux préoccupations liées à la gestion des RH ainsi que l'échange d'information et de points de vue. Des cadres de direction, des syndicats de la fonction publique, des organismes fédéraux et des ministères, ainsi qu'un observateur de Conseil du Trésor participent à cet organisme consultatif. En 1999-2000, entre autres, le Conseil a mis sur pied un secrétariat chargé de gérer ses activités, d'établir les priorités - surveillance, recours et mobilité de la main-d'œuvre - de former des groupes de travail responsables des priorités et de créer un site Internet.

Nous continuons également d'étudier et de restructurer nos réseaux, nos outils et nos cadres de communication afin de rejoindre les principaux clients et intervenants, comme les parlementaires et le grand public. En plus de déposer les rapports nécessaires au Parlement, nous avons établi une *Stratégie d'engagement parlementaire* visant à élargir le dialogue. Elle sera mise en œuvre en 2000-2001.

Gestion de l'information et de la revue

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Les politiques, pratiques et outils de gestion de l'information, qui favorisent l'échange d'information sur le rendement du système de ressources humaines de la fonction publique.
- De nouvelles initiatives pour supporter la promotion du mérite.

Responsabilisation en dotation

Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation

Le nouveau *Cadre du mérite fondé sur les valeurs* adopté par la CFP et l'augmentation de la délégation des pouvoirs de dotation aux ministères nous ont poussés à établir un nouveau cadre de responsabilisation et de production de rapports qui rend les administrateurs généraux responsables de l'exercice des pouvoirs délégués. Ce nouveau cadre de responsabilisation et de production de rapports est conforme à la modernisation de la fonction de contrôleur, qui souligne l'importance de rendre compte des résultats et propose une participation ministérielle plus active à l'évaluation du rendement en matière de dotation.

Incidence : de ce fait, les ministères ont participé à l'élaboration sur mesure *d'Ententes concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation*.

Dans ce contexte, nous avons commencé par élaborer des *Ententes concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation* avec les administrateurs généraux des ministères les plus grands. Nous procédons actuellement à l'élaboration de nouvelles ententes avec les ministères plus petits. Au cours de 1999-2000, nous avons signé 15 ententes et huit autres sont sur le point de l'être. Les ministères couverts par ces ententes représentent environ 30 p. 100 de la fonction publique. Nous avons pour objectif de signer de nouvelles ententes avec tous les ministères d'ici au 31 mars 2000.

☛ **Pour de plus amples renseignements relatifs à la Délégation des pouvoirs de dotation en personnel, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/accex/delegation/delegation_f.htm**

Évaluation du rendement ministériel en dotation

Dans le cadre de la nouvelle approche de la responsabilisation au sein de la CFP, les administrateurs généraux doivent nous soumettre chaque année un rapport de rendement ministériel en dotation, rapport fondé sur les indicateurs de dotation qui figurent dans les *Ententes concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation* décrites ci-dessus.

Incidence : de ce fait, les ministères ont reçu une rétroaction sur l'évaluation de leur rendement en dotation.

En 1999-2000, nous avons commencé à élaborer une façon d'évaluer le rendement ministériel en dotation en plus de déterminer les critères que nous utiliserons. Nous avons effectué une évaluation pilote pour les quatre premiers rapports

de rendement ministériel soumis à la CFP au cours du présent exercice financier. Nous avons consulté les ministères au sujet du processus d'évaluation et leurs commentaires nous aideront à établir des plans pour les évaluations futures.

Incidence : de ce fait, le Parlement recevra des renseignements sur l'état de santé du système de dotation de la fonction publique.

On fournira à chaque ministère les résultats de son évaluation. De plus, l'agrégation de l'ensemble des constatations et des tendances sera consignée dans un rapport faisant état de la santé du système de dotation qui lui sera présenté au Parlement par l'intermédiaire du *Rapport annuel de la CFP.*

Responsabilisation en dotation : trousse d'outils

Nous avons fourni aux ministères une trousse d'outils intitulée *Responsabilisation en dotation* pour les aider à remplir leurs obligations en matière de responsabilisation conformément au système de dotation par délégation des pouvoirs. La trousse comprend les documents suivants :

Incidence : de ce fait, les ministères ont reçu des outils, des conseils et de l'aide leur permettant de mener une auto-évaluation de leur rendement en dotation et de présenter un rapport à la CFP.

Cadre de responsabilisation en dotation : décrit le régime général de responsabilisation qui se rattache à la délégation des pouvoirs de dotation et aide les ministères à élaborer des *Ententes concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation.*

Une approche à la surveillance de la dotation et un modèle d'évaluation des risques : aident les ministères à déterminer les risques en dotation et à effectuer des activités de surveillance.

Sondages de la CFP sur les valeurs de la dotation : aident les ministères à mesurer la perception des gestionnaires et des employés en ce qui a trait aux valeurs de la dotation.

Système de détection précoce : fournit des renseignements pointus sur le système de dotation, détermine les enjeux et les tendances à des fins d'analyse, d'amélioration et d'apprentissage ultérieures, et aide les ministères à préparer leurs rapports sur le rendement.

Guide pour les rapports de rendement en dotation : aide les ministères à préparer des rapports à l'intention de la CFP portant sur le rendement en dotation et décrit ce que doit contenir un rapport en ce qui concerne les valeurs clés liées au mérite.

Attestation de fiabilité des rapports ministériels sur la dotation : décrit les considérations de la CFP en matière de diligence raisonnable en ce qui a trait aux rapports de rendement ministériel en dotation ainsi qu'aux critères sur lesquels se fondera l'attestation de la fiabilité.

Pour répondre à la demande des ministères, nous élaborons également un modèle de rapport à leur intention qui leur fournira une structure et qui les aidera à rédiger des rapports à l'intention de la CFP. Les rapports de rendement ministériel en dotation doivent être présentés au cours du second trimestre de chaque exercice.

☞ Pour de plus amples renseignements relatifs à la Trousse d'outils, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/prcb/prcmainf.htm

Système de détection précoce de la CFP

Incidence : **de ce fait, les ministères et les autres intervenants sont avisés à l'avance des problèmes que peut causer la dotation en personnel à l'échelle du ministère ou du système.**

Le *Système de détection précoce* de la CFP constitue une activité annuelle qui sert à cerner les risques potentiels en matière de dotation, que ce soit à l'échelle d'un ministère en particulier ou à l'échelle du système de dotation de la fonction publique. Nous recueillons des données qualitatives et quantitatives à partir de diverses sources, puis nous partageons les résultats avec les ministères et les autres intervenants afin qu'ils connaissent les secteurs à surveiller et les mesures qu'ils devront peut-être prendre dans l'avenir.

Évaluations et examens

Pour jouer notre rôle en matière de responsabilisation et de surveillance, entre autres, nous effectuons des évaluations, des études portant sur le rendement et des examens à l'échelle de la fonction publique ayant pour objectif d'étudier les enjeux importants relatifs aux programmes, aux politiques et aux valeurs en matière de RH qui font partie de notre mandat.

Incidence : **de ce fait, nos évaluations, nos études sur le rendement et nos examens à l'échelle de la fonction publique nous permettent de mieux comprendre les tendances et les facteurs principaux relatifs aux questions étudiées, ainsi que de partager les « pratiques exemplaires » avec les partenaires du ministère et les autres intervenants.**

En 1999-2000, nous avons effectué les études suivantes :

- *Étude longitudinale sur le recrutement postsecondaire*

  Une étude effectuée à l'automne 1998 dans le cadre de la campagne de recrutement postsecondaire visait à nous permettre de mieux comprendre les tendances du recrutement de candidates et candidats provenant de divers milieux au sein de la fonction publique, et de déterminer ce qui constitue un obstacle à la diversité et à l'équité en matière d'emploi aux différentes étapes du processus de recrutement.

La présente étude comprend les étapes de la campagne gérées par la CFP et examine les données sur les nominations dans le but d'évaluer l'efficacité de la campagne en fonction des objectifs de la fonction publique en matière de renouvellement et de diversité. Les résultats de l'étude seront disponibles au cours de l'exercice 2000-2001.

- *Étude thématique sur l'accès aux perspectives d'emploi dans la fonction publique*

Le type d'accès aux possibilités d'emploi dans la fonction publique constitue l'un des principaux éléments qui influencent le *Cadre du mérite fondé sur les valeurs* de la CFP.

Pour définir l'accès, nous examinons si les Canadiennes et Canadiens et les personnes qui travaillent déjà dans la fonction publique connaissent les possibilités d'emploi à la fonction publique, s'ils peuvent présenter une demande et, le cas échéant, être nommés. Par définition, le degré d'accessibilité dépend principalement des décisions relatives au mode de sélection employé (avec ou sans concours) et, dans le cas du mode de sélection avec concours, la zone de sélection, la méthode de diffusion, le délai de préavis et l'établissement de la liste d'admissibilité.

Pour cette étude thématique, nous avons examiné six ministères choisis en fonction de critères comme le nombre de nominations, la taille de la population, la combinaison des options de recrutement et la décentralisation. Les résultats de l'étude seront disponibles au cours de l'exercice 2000-2001.

Examens des systèmes d'emploi

En 1999-2000, nous avons poursuivi l'examen de nos systèmes d'emploi à la suite de la mise en œuvre de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi (LÉE)*. Cette démarche a pour but d'identifier les obstacles à l'emploi de membres des groupes désignés qui peuvent exister dans les politiques, les pratiques et les systèmes actuels de la CFP, et de prendre des mesures pour éliminer ces obstacles.

Comme le prescrit la *LÉE*, et compte tenu du rôle clé des représentants syndicaux en ce qui a trait à l'avancement de l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique, nous avons élaboré et mis en œuvre un cadre pour la consultation et la collaboration avec les syndicats au regard des examens de nos systèmes d'emploi et des plans d'action élaborés à la suite de ces examens.

Nous avons mis sur pied ce cadre en collaboration avec le Comité mixte sur l'équité en matière d'emploi (CMÉE) du Conseil national mixte qui fournit un forum national où le SCT, la CFP et les syndicats peuvent se consulter et collaborer en ce qui concerne la préparation, la mise en œuvre et l'examen des éléments relatifs à l'équité en matière d'emploi à l'échelle de la fonction publique.

Incidence : de ce fait, nous nous conformons à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* en éliminant les obstacles identifiés à l'emploi des membres des groupes désignés qui existent au sein de nos politiques, de nos systèmes et de nos pratiques.

Nous avons consulté le CMÉE au sujet des plans d'action élaborés à la suite de l'*Étude de recrutement général et d'administration des priorités de la CFP* et de l'*Examen externe d'instruments choisis du Centre de psychologie du personnel de la CFP* dont nous faisions mention dans le Rapport ministériel sur le rendement de l'an passé. Les commentaires formulés ont servi à modifier et à mettre à jour les deux plans d'action actuellement mis en œuvre.

☛ **Pour de plus amples renseignements relatifs aux enjeux, aux recommandations et à la mise en œuvre des recommandations, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/prcb/prcmainf.htm**

En 1999-2000, nous avons entrepris un autre élément important lié à l'étude de l'équité en matière d'emploi, un *Examen des systèmes de la CFP en matière de ressourcement et perfectionnement des cadres supérieurs.*

Cet examen porte principalement sur :

- les systèmes utilisés pour le recrutement, l'évaluation, la nomination et la promotion des cadres supérieurs de la fonction publique, y compris le Processus de préqualification des sous-ministres adjoints
- les activités de ressourcement effectuées dans le cadre du Réseau du leadership
- les nominations intérimaires de cadres supérieurs effectuées par les ministères et les organismes en vertu des pouvoirs de dotation délégués par la CFP
- l'échange de cadres supérieurs.

L'étude abordera aussi le counselling aux cadres supérieurs, le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs et le Programme Cours et affectations de perfectionnement. Les résultats de l'examen seront disponibles au cours de l'exercice 2000-2001.

Gestion de l'information

En 1999-2000, nous avons précisé nos exigences en matière d'information et avons mis en œuvre notre *Stratégie et plan d'information* afin de mieux nous acquitter de notre rôle élargi en matière de surveillance et de responsabilisation au Parlement.

À la suite de l'élimination du Rapport d'opération de dotation le 1er avril 1999, nous avons mis en œuvre des procédés visant à permettre au système de rémunération de générer des informations sur les nominations. L'amélioration de la qualité et des techniques de gestion des données nous a permis de soutenir cette modification de l'infrastructure.

Incidence : de ce fait, grâce à l'information sur l'évaluation des nominations qu'elle obtient à partir des algorithmes du système de rémunération de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, la CFP peut répondre à ses propres besoins en information et à ceux de ses clients en plus d'améliorer la qualité des données.

Par ailleurs, nous avons élaboré une proposition de nouveau programme de sondages auprès d'échantillons spéciaux afin de grossir les fonds d'informations. Pour élaborer la proposition, nous avons dû effectuer de nombreuses consultations auprès de nos représentants, de la collectivité des ressources humaines et de groupes de discussion formés d'employés et de gestionnaires. Au cours du dernier trimestre de 1999-2000, nous avons mis à l'essai un sondage sur le terrain dont nous évaluerons les résultats au début du nouvel exercice.

Incidence : de ce fait, les ministères comprennent mieux leurs obligations en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et possèdent le soutien quantitatif nécessaire pour remplir ces obligations.

Nous continuons de contribuer de façon importante aux initiatives de renouvellement de la fonction publique en cours. Conjointement avec le SCT, nous avons fourni à tous les ministères des données détaillées leur permettant d'effectuer l'analyse de la main d'œuvre tel que prescrite par la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Nous avons aussi élaboré, en partenariat avec le SCT, un atelier et un module de formation portant sur les aspects quantitatifs de l'examen des systèmes d'emploi. En 1999-2000, le travail entamé respectait les facteurs déterminants de l'établissement des objectifs quantitatifs concernant à l'équité en matière d'emploi.

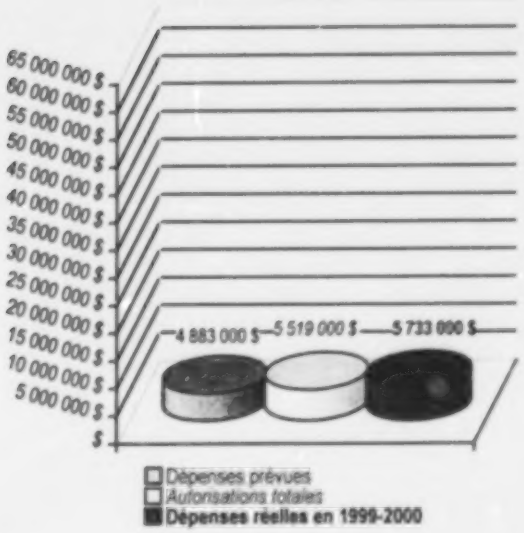
Nous avons maintenu les services d'information et de données opérationnelles habituels à l'intention des clients ministériels et de la CFP, tout en mettant sur pied la nouvelle stratégie de traitement et de collecte des données qui utilise les prévisions en matière de nomination provenant du système de rémunération. Les activités de gestion des données et de qualité des données se sont poursuivies.

Incidence : de ce fait, l'harmonisation de l'information en RH au sein de la fonction publique fédérale assurera une source d'information de haute qualité à la CFP afin de l'appuyer dans l'application du principe du mérite.

En raison de la multiplication des systèmes d'information liés aux divers aspects de la gestion des RH, nous avons également fait la promotion du système de mérite en préconisant un cadre de gestion et de partage de l'information entre les ministères. Nous avons fait la promotion, sur diverses tribunes, de la notion d'harmonisation des systèmes. À cet égard, des activités d'harmonisation continues sont en cours avec les ministères et le SCT. Les principales activités comprennent l'élaboration de services fournis par la CFP à l'aide des systèmes de RH fédéraux dans le but de soutenir l'harmonisation de l'information sur les RH.

2.3.2.4 Secteur d'activité : Recours

Graphique de l'affectation financière



Objectif

Fournir des mécanismes de recours indépendants à l'appui du principe du mérite, afin de protéger l'intérêt public et de promouvoir, au moyen d'initiatives efficaces d'intervention et d'éducation, l'application du mérite, la justice, l'équité et la transparence.

Nota : Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les *Autorisations totales* sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus à la suite du report de 1998-1999, à la rémunération pour la nouvelle convention collective, au fonds pour le règlement des différends et aux coûts accrus du régime de prestations aux employés. L'écart entre les *Autorisations totales* et les **Dépenses réelles** provient surtout du coût des indemnités de départ, des indemnités de maternité et des dépenses de fin d'exercice en ce qui a trait aux coûts de la rémunération relative à la négociation collective.

Description

Ce secteur entend les appels que les fonctionnaires interjettent au sujet d'allégations d'infractions à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (*LEFP*) et au *Règlement* qui en découle, appels qui portent sur des questions telles que les nominations et l'avancement professionnel. Il doit également enquêter sur les plaintes concernant des irrégularités touchant le processus de renouvellement du personnel qui ne sont pas sujettes à un appel, enquêter sur les plaintes de harcèlement en milieu de travail, et parvenir à un règlement dans les cas où les plaintes sont fondées. Il assure également la prestation d'une formation, de conseils et d'aide aux ministères, aux représentants des employés, à d'autres organismes et aux particuliers.

Recours : initiatives et activités

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Perceptions positives du processus de recours par les clients et les intervenants.
- Règles, procédures et autres aspects du processus de recours, qui sont clairs, bien diffusés et compris par toutes les parties.
- Pas de coût ni de contraintes qui restreignent la capacité des employés de prendre part aux processus de recours.
- Présidents des comités d'appel et enquêteurs, agents de médiation et de conciliation qui semblent être indépendants et fondent leurs décisions ou leurs conclusions uniquement sur le mérite des cas qui leur sont présentés.
- Processus de recours qui est exécuté en temps opportun et au meilleur coût possible.

La CFP croit que les perceptions et les points de vue positifs, aussi bien que l'accessibilité de renseignements pertinents sur les processus de recours sont des éléments fondamentaux de la satisfaction des clients et des intervenants.

Outre les nombreuses séances de formation en classe, nous avons tenu un grand nombre de séances de formation et de groupes de discussion visant à renseigner les gens sur l'intervention précoce, le règlement des différends et la médiation. Les participantes et participants en sont ressortis avec un sentiment d'enthousiasme et d'optimisme. Les évaluations et les observations faites durant les séances se sont révélées très positives, ce qui dénote que les participantes et participants appréciaient le fait que nous agissions pour répondre à leur volonté de disposer de processus officieux plus efficaces et plus rapides.

Pour nous assurer que les règles, les procédures et les autres aspects des procédures de recours sont clairs, bien diffusés et compris de toutes les parties, nous avons élaboré une stratégie de communication et préparé une brochure sur les processus de recours dans la fonction publique. Nous avons révisé le *Guide des pratiques et procédures des comités d'appel*, et le *Document d'appel* et la *Demande de renseignements*. Nous sommes en train de refaire le site Internet des Recours.

Conformément à la *Stratégie de la mesure du rendement* et au *Plan de mise en œuvre de la mesure du rendement* s'échelonnant sur trois ans, nous avons élaboré des énoncés sur les principaux résultats et des indicateurs de rendement pour le secteur d'activité Recours. La mise en œuvre du *Cadre de la mesure du rendement* doit commencer à l'automne 2000 avec l'élaboration d'un plan d'action permettant de commencer à réunir des données fiables. La pleine et entière mise en œuvre prévue sur les deux prochaines années nous aidera à réunir des renseignements importants sur le degré de succès que nous obtenons à fournir des processus de recours qui sont rapides, équitables et accessibles, et qui contribuent à une fonction publique très compétente, non partisane et professionnelle où les nominations sont fondées sur le principe du mérite. L'information en question nous aidera à déterminer avec nos intervenants si d'autres modifications s'imposent pour qu'il y ait un processus de recours viable pour l'avenir. Pour réaliser

une telle mesure du rendement, il faut procéder à d'importants travaux de collecte et d'évaluation des données, et notamment à une refonte de notre système automatisé de gestion de l'information. Par conséquent, nous croyons que l'étape de la collecte des données sera bien en œuvre à la fin mars 2002.

Rien n'est plus important pour nous que de savoir qu'aucun coût ni aucune contrainte ne vient limiter la capacité des employés de se prévaloir des processus de recours. À cette fin, nous organisons des auditions à un lieu commode pour l'appelant ou le plaignant et, au besoin, assumons les frais de déplacement (suivant les lignes directrices du Conseil du Trésor) pour que celui-ci puisse participer. Nous nous appliquons à collaborer avec toutes les parties pour déterminer des dates acceptables pour les auditions.

Pour l'exercice 1999-2000, il y a eu 689 plaintes déposées; 1 499 processus de sélection ont donné lieu à un appel; 550 décisions ont été rendues relativement à un appel et 3 979 appelants ont été enregistrés.

☞ **Pour de plus amples renseignements relatifs aux données des Recours, veuillez consulter l'annexe au *Rapport annuel 1999-2000 de la CFP* : http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9900f.htm**

On prend toujours soin d'établir que les agentes et agents des recours semblent agir en toute indépendance et font reposer leurs décisions et leurs constatations uniquement sur le bien-fondé de l'affaire en cause. Toute communication avec les parties avant l'audition doit passer par le Bureau du greffier. Nous pouvons ainsi s'assurer que l'impartialité des agentes et agents des recours est maintenue. Les questions de procédure préalables aux auditions sont réglées par conférence téléphonique en présence de toutes les parties. Pour soutenir l'indépendance des décisions rendues, la Cour fédérale a déterminé dans des affaires récentes qu'elle ne craignait pas de partialité de la part des agentes et agents de recours.

Incidence : de ce fait, le *Programme d'intervention précoce dans le processus d'appel* nous a permis d'être proactif et d'intervenir bien avant le processus d'appel, pour que les parties soient réunies ou que les questions soient réglées; par conséquent, nous avons évité ou facilité le processus formel.

Nous aspirons toujours à accélérer les processus de recours pour nous assurer qu'ils sont rapides et que les coûts en sont optimisés. À cette fin, en juillet 1999, la CFP a instauré un *Programme d'intervention précoce dans le processus d'appel* financé par le Fonds de règlement des différends de Justice Canada. Le programme est conçu pour régler, de manière précoce, les cas d'appel déposés à la CFP dans le cadre de la *LEFP*. Cette initiative a été introduite à titre de suivi des consultations faites auprès des personnes qui nous avaient fait part de leur mécontentement quant au processus d'appel officiel : elles croyaient que celui-ci ne permettait pas de régler adéquatement leurs problèmes.

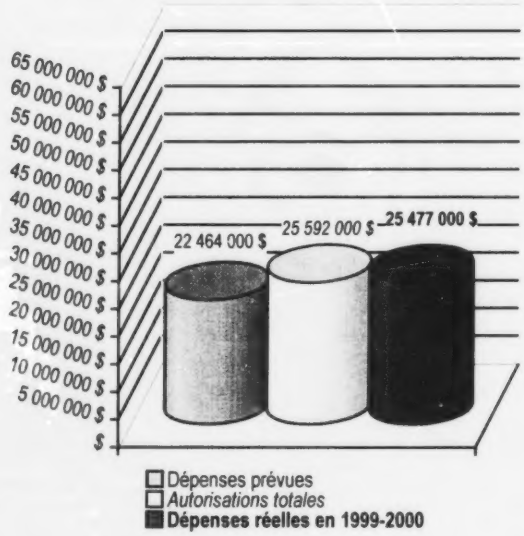
De même, notre présence dans les grandes villes du Canada sert à réduire les frais de déplacement et de logement tout en faisant en sorte que les agentes et agents des recours soient rapidement disponibles pour traiter les appels et les plaintes. Nous envisageons les solutions de rechange à la rencontre en personne avec les gens, par exemple, les

conférences téléphoniques et les vidéoconférences, où des décisions fondées sur des témoignages écrits, lorsqu'il convient de le faire et que les parties l'acceptent. En plus de moderniser les processus et d'agir dans l'esprit du projet du Gouvernement en ligne, nous examinons sérieusement comment la technologie liée à Internet pourrait permettre d'accélérer les processus de recours.

☛Pour de plus amples renseignements relatifs aux Recours, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/audit/internetf/recoursf.htm

2.3.2.5 Secteur d'activité : Services ministériels

Graphique de l'affectation financière



Objectif

Fournir des services et des systèmes centraux pour appuyer la gestion générale et toutes les activités du programme de la CFP.

Description

Ce secteur regroupe les activités du président et des commissaires, les politiques et systèmes de gestion, les finances, la gestion des ressources humaines, l'informatique, la vérification interne et l'évaluation interne, ainsi que d'autres services administratifs et de soutien.

Nota **:** Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les *Autorisations totales* sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus à la suite du report de 1998-1999, à la rémunération pour la nouvelle convention collective et à la mesure provisoire d'incitation à l'utilisation rationnelle de l'espace. L'écart entre les *Autorisations totales* et les **Dépenses réelles** provient surtout des mesures de dotation et de priorités de la CFP qui ne se sont pas concrétisées, que compensent les coûts des indemnités de départ, les vacances, les congés de maternité et les dépenses de fin d'exercice en ce qui a trait aux coûts de la rémunération relative à la négociation collective.

Gestion des ressources humaines

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Un cadre approprié de gestion des ressources humaines pour appuyer la Réforme de la dotation et la nouvelle Norme générale de classification et pour fournir aux gestionnaires les outils dont ils ont besoin.
- Un climat sain où les employés sont reconnus pour ce qu'ils réalisent, habilités à gérer leur carrière et encouragés dans leurs efforts visant à acquérir les compétences, les connaissances et les habiletés requises par la nouvelle organisation par l'intermédiaire du plan de *La Relève* de la CFP.

Dans le contexte de la Réforme de la dotation, en sa qualité de ministère, la CFP a signé le 24 juin 1999 une *Entente concernant la délégation des pouvoirs et le cadre de responsabilisation en dotation.* Suite à cette entente, l'administrateur général a délégué ses pouvoirs de dotation aux gestionnaires du ministère qui ont reçu une formation au cours de l'automne 1999 et qui rencontrent les critères de délégation.

La mise œuvre de la Norme générale de classification à l'échelle de l'organisme s'est poursuivie dans le respect des échéances établies par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

En conformité avec notre plan pour *La Relève*, nous avons créé un processus visant à élaborer les profils des compétences des postes et nous l'utilisons officiellement à l'échelle du ministère. Par la suite, nous avons amélioré différents outils conçus pour soutenir ce processus, comme le dictionnaire des compétences de la CFP. Nous avons donc pu travailler à l'amélioration des profils des compétences des postes au sein du ministère et effectuer des progrès tout au long de l'année.

Nous avons continué de travailler à d'autres outils qui soutiennent l'utilisation de la gestion des RH fondée sur les compétences. Nous avons aussi terminé l'élaboration du *Module de planification des ressources humaines* et de sa base de données qui permettront d'amasser des renseignements sur notre personnel et sur les postes, ainsi que d'effectuer des analyses qualitatives et quantitatives. Nous avons aussi mis la dernière touche à un recueil sur l'apprentissage qui comprend plus de 1 000 activités d'apprentissage relatives aux compétences de la CFP.

Incidence : de ce fait, nous avons une meilleure connaissance de notre main-d'oeuvre liée à la dotation en personnel, à la gestion de la formation et du perfectionnement ainsi qu'à la planification de la relève.

Nous avons diffusé largement des renseignements sur notre *Cadre de gestion des ressources humaines*, qui fournit un tableau détaillé des compétences du personnel et permet une meilleure planification des RH et un meilleur cheminement de carrière. En plus de mettre en œuvre une approche fondée sur les compétences, nous avons continué de mettre en œuvre une nouvelle stratégie à l'échelle du ministère pour la gestion de la formation et du perfectionnement. Nous avons aussi mis sur pied un *Programme d'orientation pour les nouveaux employés* et adopté un nouveau *Cadre de reconnaissance du personnel de la CFP.*

Finance et administration

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- La compréhension et l'acceptation d'une démarche actualisée quant à la fonction de contrôleur, en harmonisant mieux les ressources ministérielles avec les priorités générales, en mettant en œuvre et en intégrant tous les cadres internes et financiers et les cadres liés au rendement et en améliorant l'information à la direction grâce à un système d'information intégré conforme à la *Stratégie d'information financière*.

En 1999-2000, nous avons instauré un *Cadre de responsabilisation et de planification* qui est conforme aux principes et aux valeurs de la fonction de contrôleur. Ce cadre constitue un élément important de la *Stratégie de gestion financière* de la CFP visant à améliorer la planification et la gestion des ressources financières au sein du ministère. Nous avons aussi élaboré une stratégie de relations afin d'améliorer les communications.

Incidence : de ce fait, nos initiatives ont renforcé la sensibilisation des gestionnaires à une meilleure gestion des ressources financières et à une gestion axée sur les résultats, et elles ont permis à tous les gestionnaires de mieux mesurer et surveiller le rendement, et de préparer de meilleurs rapports à ce sujet.

Nous avons aussi intégré avec succès la planification stratégique et d'activités, y compris l'affectation des ressources pour l'exercice 1999-2000. Nous avons préparé et approuvé un plan d'activités détaillé qui met l'accent sur l'orientation stratégique et les priorités ministérielles. De plus, nous avons créé des rapports d'étape trimestriels qui mesurent les progrès en fonction des priorités ministérielles, des résultats prévus et des ressources allouées, et des mesures à appliquer au moment opportun.

En outre, nous avons joué un rôle de chef de file en améliorant l'état de préparation du système de gestion des finances Free Balance dans tous les ministères et organismes qui l'utilisent dans le cadre de la *Stratégie d'information financière* du gouvernement. Par ailleurs, nous avons mis à l'essai le nouveau logiciel conçu par Free Balance inc. et l'avons mis en place à la CFP avant le 31 mars 2000, à temps pour le début du nouvel exercice. Nous avons aussi mis en place un nouveau système de gestion des salaires pour aider les gestionnaires à mieux gérer les budgets salariaux.

Technologie de l'information

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Un plus grand appui technologique pour les activités internes en évolution, grâce à un environnement de technologie de l'information rentable, cohérent, adapté et sécuritaire.

En ce qui a trait à la conformité à l'an 2000, avec succès, nous avons évalué, corrigé et mis à l'essai l'ensemble des logiciels, du matériel et de l'équipement. Nous avons mis en place les plans de reprise des activités et de secours, mais ne les avons pas utilisés puisque nous n'avons connu aucune difficulté au cours des périodes de mobilisation, de changement de la date et de reprise des activités.

En 1999-2000, nous avons continué d'améliorer les processus de régie de la technologie de l'information (TI) en créant deux comités de direction de la gestion clés et en instaurant une analyse de rentabilisation des investissements en TI. Nous avons restructuré l'organisation de la technologie de l'information en nous fondant en grande partie sur la récupération de systèmes informatiques dans différents secteurs d'activité et sur la création d'un Service de dépannage centralisé et d'une Équipe de gestion des relations avec la clientèle. Nous avons effectué d'importants investissements pour former le personnel dans des domaines comme les techniques de conception sur Internet et les nouvelles technologies. Nous avons aussi lancé un projet à l'échelle de la CFP afin de restructurer et de moderniser nos différents sites Internet.

La CFP a joué avec succès le rôle de chef de file pour la mise en œuvre de la *Stratégie d'information financière* pour le groupe d'utilisateurs de Free Balance. Elle a aussi mis en œuvre avec succès, à l'échelle du ministère, le *Système d'information et de gestion des congés*.

Grâce à une méthodologie « orientée objets » récemment mise en œuvre et à une plate-forme d'élaboration, nous avons pu effectuer des progrès importants dans l'élaboration d'un système de recrutement général accessible sur Internet. Pour appuyer deux campagnes, nous avons refait le site Internet du Recrutement postsecondaire.

Nous avons mis à niveau notre réseau, le *PSCNet*, afin qu'il soit conforme aux normes de l'industrie et nous avons mis en œuvre des éléments clés de l'ensemble de logiciels de bureau de Corel. Des progrès importants ont été effectués concernant la modernisation et la consolidation de notre infrastructure de traitement informatique.

Vérification interne

Résultats prévus au Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000

- Des vérifications et examens internes qui aident la CFP à améliorer ses pratiques de gestion et à faire une utilisation efficace et efficiente de ses ressources.

L'an dernier, nous avons mis sur pied un *Comité d'examen de la gestion* visant à fournir :

- une orientation et un soutien à la fonction de vérification interne

- une tribune où partager les pratiques exemplaires et les leçons apprises
- du soutien pour des activités de gestion rentables.

Incidence : de ce fait, les vérifications effectuées ont amélioré la gestion et la rentabilité des activités internes et des programmes, en plus de renforcer la responsabilisation.

Nous avons tracé les grandes lignes d'un politique de vérification interne, établi un plan de vérification interne pluriannuel, lancé une méthodologie relative au risque et terminé plusieurs vérifications.

☞ Pour de plus amples renseignements relatifs aux constatations et recommandations des vérifications terminées, veuillez communiquer avec le directeur exécutif de la Direction générale de la gestion ministérielle.

Affaires ministérielles et internationales

En 1999-2000, dans le cadre du protocole d'entente entre le ministère du Personnel de la Chine et la CFP, qui donne lieu à de fructueux échanges depuis maintenant neuf ans, nous avons organisé la visite de deux délégations canadiennes en République populaire de Chine.

La première délégation a présenté des séminaires au ministère du Personnel et à l'Université de Hong Kong relatifs à *La gestion et le contrôle des coûts de la main-d'œuvre*. La deuxième délégation canadienne, dirigée par la commissaire Ginette Stewart, a participé à la signature officielle du troisième protocole d'entente d'une durée de quatre ans entre les deux organisations.

Au cours du dernier exercice, nous avons aussi continué à présider le consortium d'organisations qui supervise la participation du Canada à l'Institut international de Sciences administratives (IISA). Le Canada a participé activement en 1999 à la conférence de l'IISA, dont le thème était *Pour une administration publique responsable : concilier efficacité et éthique*. Nous avons négocié avec succès la nomination d'un sous-ministre adjoint fédéral canadien au poste de vice-président de l'IISA et la nomination d'un autre cadre de direction fédéral à la présidence d'un groupe de travail de l'IISA sur l'insertion des femmes dans la société civile.

Incidence : de ce fait, nous avons contribué aux priorités pangouvernementales en faisant connaître les valeurs du Canada et sa place dans le monde.

Finalement, la CFP a accueilli 22 délégations représentant 15 pays et organisé leur visite. Ces délégations étaient intéressées à partager leur expertise concernant le rôle, le mandat et les programmes de la CFP.

Section III - Consolidation des rapports

Cette section ne s'applique pas à la CFP.

Section IV - Rendement financier

4.1 Aperçu du rendement financier

En 1999-2000, la CFP a amélioré ses pratiques de gestion financière. Pendant l'année, les fonds ont été révisés pour répondre aux nouvelles contraintes de financement. En général, le rendement financier s'est amélioré de façon importante comparativement aux années précédentes.

4.2 Tableaux financiers récapitulatifs

Tableau 1	Sommaire des crédits approuvés
Tableau 2	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 3	Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 4	Recettes disponibles
Tableau 5	Recettes non disponibles
Tableau 6	Sommaires financiers du fonds renouvelable

Tableau 1 – Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)

Crédit		1999-2000 Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
	Commission de la fonction publique			
125	Dépenses du Programme	93 735	107 802	**105 013**
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	13 219	15 244	**15 244**
(L)	Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel*	-	-	**(432)**
	Total pour l'organisme	**106 954**	**123 046**	**119 825**

Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.
Les autorisations totales et les dépenses réelles comprennent le produit et les dépenses liées au produit de l'aliénation de biens excédentaires de l'État.
* Les données sont présentées selon la comptabilité d'exercice.

Tableau 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)							
Secteurs d'activité	ÉTP	(4) Fonctionnement	Capital	Subventions et contributions	Total des dépenses brutes	Moins : Recettes disponibles*	Total des dépenses nettes
Renouvellement du personnel							
(dépenses prévues)	582	49 566	-	-	-	-	49 566
(autorisations totales)	*602*	*60 422*	-	-	-	-	*60 422*
(réelles)	**576**	**58 325**	-	-	-	-	**58 325**
Apprentissage							
(dépenses prévues)	204	15 124	-	-	-	-	15 124
(autorisations totales)	*195*	*16 175*	-	-	-	-	*16 175*
(réelles)	**222**	**17 235**	-	-	-	-	**17 235**
-Subvention							
(dépenses prévues)	-	2 798	-	-	-	-	2 798
(autorisations totales)	-	*2 848*	-	-	-	-	*2 848*
(réelles)	-	**2 771**	-	-	-	-	**2 771**
-Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel							
(dépenses prévues)	66	8 546	-	-	-	8 546	-
(autorisations totales)	*66*	*8 546*	-	-	-	*8 546*	-
(réelles) (1)	**56**	**10 096**	-	-	-	**10 528**	**(432)**
Politiques, recherche et relations externes							
(dépenses prévues)	130	12 119	-	-	-	-	12 119
(autorisations totales)	*138*	*12 490*	-	-	-	-	*12 490*
(réelles)	**122**	**10 716**	-	-	-	-	**10 716**
Recours							
(dépenses prévues)	65	4 883	-	-	-	-	4 883
(autorisations totales)	*64*	*5 519*	-	-	-	-	*5 519*
(réelles)	**67**	**5 733**	-	-	-	-	**5 733**
Services ministériels(2)							
(dépenses prévues)	231	22 464	-	-	-	-	22 464
(autorisations totales)	*269*	*25 592*	-	-	-	-	*25 592*
(réelles)	**248**	**25 477**	-	-	-	-	**25 477**
Total							
(dépenses prévues)	1 278	115 500	-	-	-	8 546	106 954
(autorisations totales)	*1 334*	*131 592*	-	-	-	*8 546*	*123 046*
(réelles)	**1 291**	**130 353**	-	-	-	**10 528**	**119 825**
Autres recettes et dépenses							
Recettes non disponibles(3)**							
(dépenses prévues)							(740)
(autorisations totales)							*(740)*
(réelles)							**(314)**
Coût des services offerts par d'autres ministères							
(dépenses prévues)							16 799
(autorisations totales)							*16 799*
(réelles)							**17 147**
Coût net du programme							
(dépenses prévues)							123 013
(autorisations totales)							*139 105*
(réelles)							**136 658**

(1) Les données sont présentées selon la comptabilité d'exercice.
(2) Le secteur d'activité Services ministériels regroupe les activités du président et des commissaires, les politiques et systèmes de gestion, les finances, la gestion des ressources humaines, l'informatique, la vérification interne et l'évaluation interne, ainsi que d'autres services administratifs et de soutien.
(3) Comprend les services de formation linguistique discrétionnaire.
(4) Comprend les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.
*Anciennement "Recettes affectées aux dépenses".
**Anciennement "Recettes affectées au Trésor".

Tableau 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Comparaison historique des dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)					
			1999-2000		
Secteurs d'activité	**Dépenses réelles 1997-1998**	**Dépenses réelles 1998-1999**	**Dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
Renouvellement du personnel	54 426	52 285	49 566	60 422	**58 325**
Apprentissage*	17 907	18 740	17 922	19 023	**19 574**
Politiques, recherche et relations externes	11 179	11 244	12 119	12 490	**10 716**
Recours	5 300	5 363	4 883	5 519	**5 733**
Services ministériels	22 108	23 626	22 464	25 592	**25 477**
Total	**110 920**	**111 258**	**106 954**	**123 046**	**119 825**

Les Autorisations totales correspondent à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.

*Les Dépenses réelles de 1999-2000 pour le Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel sont présentées selon la comptabilité d'exercice et pour 1997-1998 et pour 1998-1999 les Dépenses réelles sont présentées selon la comptabilité de caisse.

Tableau 4 – Recettes disponibles*

Recettes disponibles par secteur d'activité (en milliers de dollars)					
			1999-2000		
Secteurs d'activité	**Recettes réelles 1997-1998**	**Recettes réelles 1998-1999**	**Recettes prévues**	**Autorisations totales**	**Recettes réelles***
Apprentissage:					
– Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	7 003	9 261	8 546	8 546	**10 528**
Total des recettes disponibles	**7 003**	**9 261**	**8 546**	**8 546**	**10 528**

Les Autorisations totales correspondent à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.

*Anciennement "Recettes affectées aux dépenses".

Les données sont présentées selon la comptabilité d'exercice.

Tableau 5 – Recettes non disponibles*

Recettes non disponibles par secteur d'activité (en milliers de dollars)					
			1999-2000		
Secteurs d'activité	Recettes réelles 1997-1998	Recettes réelles 1998-1999	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles
Apprentissage:					
– Services de formation linguistique discrétionnaire	742	487	740	740	314
Total des recettes non disponibles	**742**	**487**	**740**	**740**	**314**

Les Autorisations totales correspondent à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.

*Anciennement « Recettes affectées au Trésor ».

Tableau 6 – Sommaires financiers du fonds renouvelable

Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel (en milliers de dollars)					
			1999-2000		
	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses réelles 1998-1999	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Revenus	7 003	9 261	8 546	8 546	10 528
Frais d'exploitation	6 668	9 239	8 546	8 546	10 096
Profit (perte) d'exploitation brute	**335**	**22**	**0**	**0**	**432**
Autres revenus : (1)					
Prime de départ anticipé	1 878	-	-	-	-
Autres dépenses : (1)					
Indemnités de cessation d'emploi	67	-	-	-	-
Profit (perte)	**2 146**	**22**	**0**	**0**	**432**
Ajouter les éléments n'exigeant pas l'utilisation des fonds :					
Dépréciation/amortissement	159	107	125	125	94
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	202	246	60	60	131
Perte sur aliénation d'immobilisations	134	62	-	-	147
Variation du fonds de roulement et autres éléments : (2)	-2 602	-206	-	-	67
Activités d'investissement :					
Acquisition d'immobilisations	-52	-26	-50	-50	-231
Excédent de trésorerie (exigence)	**-13**	**205**	**135**	**135**	**640**
Pouvoir : excédent cumulatif (prélèvement)	**6 832**	**7 037**	**6 539**	**6 539**	**7 677**

(1) Les autres revenus et dépenses ainsi que l'ajustement rétroactif représentent les coûts et le financement reliés aux programmes de primes de départ (Primes de départ anticipé et encouragement à la retraite anticipée).

(2) Les autres éléments représentent les variations de la provision pour indemnités de cessation d'emploi à long terme et des transactions comptabilisées au compte du crédit annuel après le 31 mars, des primes de départ anticipé et de l'ajustement rétroactif relié au transfert du crédit 5.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Section V – Aperçu du ministère

5.1 Mandat, mission, vision et responsabilités

Que sommes-nous ?

Nous sommes un organisme indépendant.

Quel est notre mandat ?

- Nous sommes responsables de la sauvegarde des valeurs qui caractérisent une fonction publique professionnelle, à savoir la compétence, l'impartialité et la représentativité.

Que faisons-nous ?

- nous administrons la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP)* et un système de dotation fondée sur le mérite
- nous sommes responsables de la nomination de personnes qualifiées à la fonction publique
- nous offrons des possibilités de recours et d'examen en ce qui a trait aux questions visées par la *LEFP*
- nous dispensons des programmes de formation et de perfectionnement
- nous assumons d'autres responsabilités prévues dans la *LEFP* et la *Loi sur l'équité en matière d'emploi (LÉE)*.

Quelle est notre mission ?

- de maintenir et préserver une fonction publique hautement compétente et qualifiée, dont les membres sont nommés selon le principe du mérite
- d'assurer une fonction publique non partisane et représentative de la société canadienne.

Conformément à son mandat, la CFP est un partenaire dynamique de l'élaboration du cadre général de gestion des ressources humaines et de la surveillance de la santé du système fédéral de ressources humaines.

Quelle est notre vision ?

- d'être un partenaire clé qui façonne pour la population canadienne une fonction publique efficace et respectée.

Section V – Aperçu du ministère

5.1 Mandat, mission, vision et responsabilités

Que sommes-nous ?

Nous sommes un organisme indépendant.

Quel est notre mandat ?

- Nous sommes responsables de la sauvegarde des valeurs qui caractérisent une fonction publique professionnelle, à savoir la compétence, l'impartialité et la représentativité.

Que faisons-nous ?

- nous administrons la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP)* et un système de dotation fondée sur le mérite
- nous sommes responsables de la nomination de personnes qualifiées à la fonction publique
- nous offrons des possibilités de recours et d'examen en ce qui a trait aux questions visées par la *LEFP*
- nous dispensons des programmes de formation et de perfectionnement
- nous assumons d'autres responsabilités prévues dans la *LEFP* et la *Loi sur l'équité en matière d'emploi (LÉE)*.

Quelle est notre mission ?

- de maintenir et préserver une fonction publique hautement compétente et qualifiée, dont les membres sont nommés selon le principe du mérite
- d'assurer une fonction publique non partisane et représentative de la société canadienne.

Conformément à son mandat, la CFP est un partenaire dynamique de l'élaboration du cadre général de gestion des ressources humaines et de la surveillance de la santé du système fédéral de ressources humaines.

Quelle est notre vision ?

- d'être un partenaire clé qui façonne pour la population canadienne une fonction publique efficace et respectée.

Quelles sont nos responsabilités ?

- **nous avons des responsabilités exclusives :**

  - Nous assumons la responsabilité générale de l'application de la *LEFP*. Cette loi régit divers aspects de l'emploi au sein de la fonction publique fédérale, y compris la dotation, et nous confère le pouvoir exclusif de faire des nominations dans tous les ministères et organismes auxquels aucun pouvoir de dotation n'a été conféré par une loi particulière. Voici, aux termes de la *LEFP*, nos responsabilités exclusives :

    - faire des nominations à la fonction publique selon le principe du mérite
    - élaborer et administrer des *Normes de sélection et d'évaluation* s'appliquant aux nominations au sein de la fonction publique
    - mettre en œuvre un régime d'appel relatif aux nominations et un processus de recours dans le cas des mutations
    - vérifier et surveiller les activités de dotation
    - mener des enquêtes concernant les processus de dotation
    - appliquer les articles 32, 33 et 34 de la *LEFP*, qui concernent les droits politiques des fonctionnaires de briguer les suffrages des électeurs
    - prévoir des exemptions à l'application de la *LEFP*, ou à certaines dispositions de cette *Loi*, sous réserve de l'approbation du gouverneur en conseil
    - élaborer des règlements régissant les questions visées par la *LEFP*
    - faire rapport au gouverneur en conseil sur les questions liées à l'application de la *LEFP*
    - présenter un rapport annuel de nos activités au Parlement.

Trois commissaires sont investis de pouvoirs de compétence. L'une d'elles ou l'un d'eux est nommé présidente ou président et agit à titre de première dirigeante ou de premier dirigeant. Désignés par le gouverneur en conseil pour une période de dix ans, les commissaires ont tous le statut d'administrateur général. Ensemble, ils veillent à ce que la Commission atteigne tous ses objectifs et s'acquitte de toutes ses fonctions et responsabilités conformément à la *LEFP*.

La *LEFP* nous autorise à déléguer notre pouvoir de nomination aux ministères et organismes. Grâce à des ententes relatives à la délégation des pouvoirs et au cadre de responsabilisation en dotation, nous conférons donc à ces ministères et organismes un rôle et une responsabilité de grande importance en ce qui concerne la sélection des personnes et leur nomination aux postes de la fonction publique. Les ministères et les organismes, qui agissent en vertu des pouvoirs que nous leur avons délégués, doivent nous rendre compte de leurs activités.

- **nous avons des responsabilités partagées** :

➢ Nous sommes responsables de certaines fonctions liées à notre mandat, mais qui ne sont pas de notre ressort exclusif. Ainsi, nous exerçons certaines activités qui nous sont confiées par le gouverneur en conseil ou qui nous sont demandées par le Conseil du Trésor, notamment :

- la formation des cadres intermédiaires, la formation des superviseurs et la formation spécialisée
- la formation linguistique
- les cours et les programmes de perfectionnement
- les vérifications portant sur certaines fonctions de gestion du personnel
- les enquêtes en ce qui a trait aux plaintes de harcèlement en milieu de travail
- des activités particulières dans les domaines de la planification des ressources humaines, du perfectionnement et de l'orientation professionnelle à l'intention du groupe de la direction, et de la participation des groupes sous-représentés
- l'administration et la mise en œuvre de mesures spéciales et de programmes d'équité en matière d'emploi.

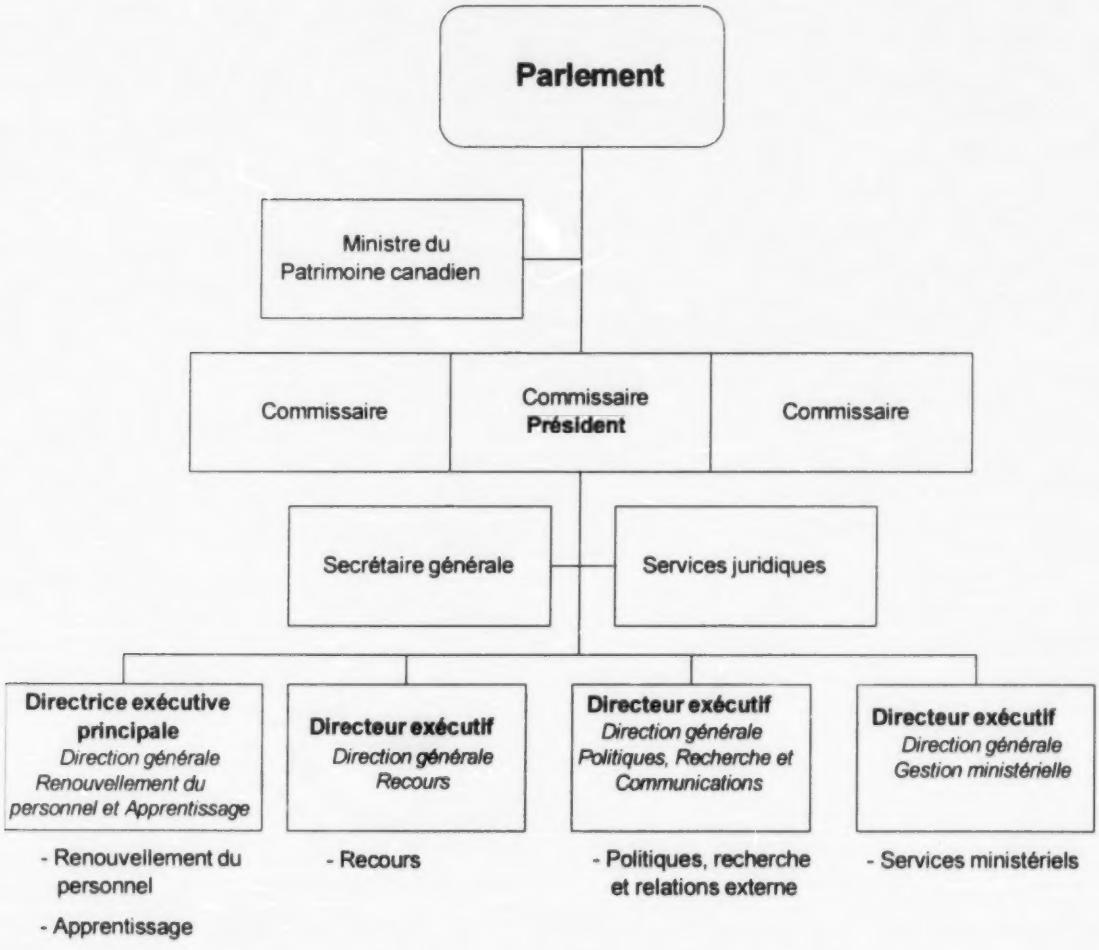
Depuis le mois d'octobre 1996, la *LÉE* s'applique à la fonction publique. En vertu de cette loi, nous partageons avec le Conseil du Trésor certaines responsabilités en raison des pouvoirs qui nous sont conférés en matière de dotation au sein de la fonction publique. Dans le cadre de nos activités, nous pouvons également mettre en œuvre des programmes visant à favoriser l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique et adopter des règlements concernant la nomination de personnes issues de groupes désignés par l'équité en matière d'emploi.

5.2 Organigramme

En 1999-2000, nous avons maintenu la structure organisationnelle établie en 1997-1998. Cette dernière se compose de quatre directions générales responsables de cinq secteurs d'activité.

Organigramme de la CFP en 1999-2000

NOTA : La ministre du Patrimoine canadien agit comme porte-parole de la CFP devant le Parlement en ce qui a trait à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* et comme ministre compétente aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et au nom de la CFP dans son rôle d'employeur en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi.*



Section VI - Renseignements supplémentaires

6.1 Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Scott Serson
Président
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, Tour ouest
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0M7
téléphone : (613) 992-2788
télécopieur : (613) 996-4337
scott.serson@psc-cfp.gc.ca

Ginette Stewart
Commissaire
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, Tour ouest
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0M7
téléphone : (613) 995-9051
télécopieur : (613) 996-4337
ginette.stewart@psc-cfp.gc.ca

Michelle Chartrand
Commissaire
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, Tour ouest
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0M7
Téléphone : (613) 992-2644
Télécopieur : (613) 996-4337
michelle.chartrand@psc-cfp.gc.ca

Amelita Armit
Directrice exécutive principale
Direction générale des programmes de dotation
et de recrutement
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, Tour ouest
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0M7
téléphone : (613) 992-0894
télécopieur : (613) 992-9905
amelita.armit@psc-cfp.gc.ca

Denise Boudrias
Directrice exécutive
Direction générale de l'apprentissage, de l'évaluation
et des programmes pour les cadres
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, Tour ouest
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0M7
téléphone : (613) 995-7993
télécopieur : (613) 943-5149
denise.boudrias@psc-cfp.gc.ca

Douglas Rimmer
Directeur exécutif
Direction générale des politiques,
de la recherche et des communications
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, Tour ouest
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0M7
téléphone : (613) 995-6134
télécopieur : (613) 995-0221
douglas.rimmer@psc-cfp.gc.ca

Gilles Depratto
Directeur exécutif
Direction générale des recours
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, Tour ouest
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0M7
téléphone : (613) 992-5418
télécopieur : (613) 995-6985
gilles.depratto@psc-cfp.gc.ca

Michael Nelson
Directeur exécutif
Direction générale de la gestion ministérielle
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, Tour ouest
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0M7
téléphone : (613) 992-2425
télécopieur : (613) 992-7519
michael.nelson@psc-cfp.gc.ca

Pour de plus amples renseignements relatifs à la Commission de la fonction publique, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/

6.2 Lois appliquées et règlements connexes

Loi attribuant des fonctions et responsabilités exclusives à la CFP :

Loi sur l'emploi dans la fonction publique L.R.C. 1985, c. P-33 modifié

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs à la *LEFP*, veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/accex/delegation/delegation_e.htm

Loi attribuant des fonctions particulières à la CFP :

Loi sur l'équité en matière d'emploi L.C. 1993-94-95, c. 44

Lois ayant une incidence directe sur les fonctions de la CFP :

A. *Loi canadienne sur les droits de la personne* L.R.C. 1985, c. H-6 modifié

B. *Loi sur les langues officielles* L.C. 1988, c. 38

C. Charte canadienne des droits et libertés, Partie I de la *Loi constitutionnelle de 1982*, étant l'annexe B de la *Loi de 1982 sur le Canada* (U.K.), 1982, c.11

D. *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* 1999, c. 17

E. *Loi sur l'Agence Parcs Canada* 1998, c. 31

Lois contenant des responsabilités que le Conseil du Trésor attribue à la CFP, partage avec celle-ci ou ayant une incidence sur la CFP :

Loi sur la gestion des finances publiques L.R.C. 1985, c. F-11 modifié

☛ Pour de plus amples renseignements relatifs aux lois précitées, veuillez consulter : http://canada.justice.gc.ca/FTP/EN/Laws/Title/F/index.html

6.3 Rapport annuel prévu par la loi et autres rapports ministériels

Les documents suivants sont disponibles :

Rapport annuel de la CFP (1998-1999)
veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9899f.htm

Rapport annuel de la CFP (1999-2000)
veuillez consulter : http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9900f.htm

Rapport sur le rendement de la CFP (1998-1999)
veuillez consulter : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/98-99/9899dprf.html

Rapport sur les plans et les priorités de la CFP (1999-2000)
veuillez consulter : http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/pub3f9900.html

6.4 Index

A

Accroissement du potentiel interne 7, 16
ADMPQP 5
AEXDP 5
Affaires ministérielles et internationales 74
Apprentissage 3, 20, 22, 47, 48, 53, 78, 79, 80
Apprentissage : activités internationales..... 53
Atelier sur les valeurs en dotation 27

B

Bureau des services de développement de carrières - Équité en emploi 43, 44
Bureau du Conseil privé 17

C

Cadres de direction et principaux groupes de relève 16, 29
Centre canadien de gestion 16, 17
Centre de ressources adaptées pour les personnes handicapées - Équité en emploi 43, 44
CFP 7, 8, 10, 11, 19, 20, 21, 22, 25, 26, 27, 29, 34, 36, 38, 39, 40, 41, 43, 45, 46, 47, 48, 54, 55, 56, 57, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 67, 68, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 77, 84, 86
Clients..... 15
Collectivité de la fonction de contrôleur..... 51
Collectivité des cadres intermédiaires 50
Collectivité des communications..... 51
Collectivité des politiques..... 52
Collectivité des ressources humaines 51
Collectivités fonctionnelles 50, 52
Communications et liaisons externes..... 59
Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles 78
Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles 77, 79
Conseil des ressources humaines.....16, 18
Conseil du Trésor ...17, 24, 43, 47, 59, 68, 83, 86
Conseils fédéraux régionaux.....16, 18

D

Description 24, 47, 54, 66, 70

E

Employeur de choix..... 36
Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation..8, 26, 27, 60
Équité en matière d'emploi.....7, 10, 16, 40, 45
Évaluation du rendement ministériel en dotation 60
Évaluations et examens..... 62
Examens des systèmes d'emploi..... 45, 63

F

Facteurs socio-économiques 15, 19
Finance et administration..... 72
Fonds du partenariat - Équité en emploi 43
Formation et perfectionnement Canada 49
Formation linguistique..... 48

G

Gestion de l'information 5, 21, 28, 34, 36 39, 60, 64, 68
Gestion des ressources humaines..... 71
Gouvernement en ligne..... 36, 38, 69

I

Initiatives des Cadres de direction et des principaux groupes de relève 33
Initiatives des Programmes de recrutement et de perfectionnement..... 39
Initiatives en équité en matière d'emploi..... 45

L

Les anglophones au Québec 46

M

Mandat..... 81
Mission 3, 58, 81
Mode de prestation de services..... 29

O

Objectif(s) 15, 16, 19, 24, 25, 26, 31, 34, 40, 43, 47, 54, 58, 63, 65, 66, 70, 82

P

Partenaires principaux de prestation des services..... 15, 16
Politique de renouvellement du personnel et de la législation 25, 55
Politique stratégique, planification et coordination 55
Politiques, recherche et relations externes.....3, 20, 21, 22, 54, 78
PPACS..... 8, 29, 30, 33
PPQSMA 8, 29, 30, 33
Principales composantes..... 48
Priorités stratégiques..... 15, 20
Produits et services d'apprentissage 49
Programme des mesures positives d'équité en emploi 9, 24, 43

Programme Échanges Canada 8, 9, 31, 32
Programmes de recrutement et de perfectionnement (sous le niveau EX).....9, 10, 34, 41
Programmes des cadres de direction.8, 30, 31, 40
Programmes internationaux 8, 31, 32

R

Recettes disponibles 77, 78, 79
Recettes non disponibles 77, 78, 80
Recherche 58
Recours...3, 20, 21, 22, 52, 66, 67, 68, 69, 78, 79
Recours : initiatives et activités 67
Recours à la technologie moderne 52
Recrutement.....7, 16, 21, 38, 39, 42, 46, 73
Recrutement postsecondaire 10, 35, 37, 38, 41, 42, 45, 62
Recrutement relatif à la technologie de l'information (TI)..... 39
Réforme de la dotation 7, 15, 25, 26, 71
Renforcer la capacité de la collectivité des ressources humaines 28
Renouvellement du personnel.....3, 20, 22, 24, 78, 79
Réseau du leadership 16, 18, 64
Responsabilisation en dotation 8, 60, 61
Responsabilités 3, 9, 16, 17, 43, 45, 81, 82, 83, 86
Ressources humaines.....7, 8, 10, 15, 16, 17, 18, 19, 25, 27, 28, 47, 51, 52, 65, 70, 71, 78

S

Secrétariat du Conseil du Trésor..... 7, 16, 21, 71
Secteur d'activité.....3, 24, 47, 54, 66, 70
Services ministériels 3, 22, 70, 78, 79
Sommaire des crédits approuvés..... 77
Sommaires financiers du fonds renouvelable..... 77, 80
Sondage sur l'accès aux offres d'emploi 28
Soutien aux collectivités fonctionnelles..... 28
Système de détection précoce de la CFP 62

T

Technologie de l'information 28, 31, 34, 36, 39, 73
Trousse d'outils 8, 61

V

Vérification interne..... 73
Vision..... 3, 45, 81